



**UNIVERSIDAD ANDRÉS BELLO
FACULTAD DE INGENIERÍA
INGENIERÍA CIVIL INDUSTRIAL**

**“EMPRESA DE ENTRETENCIÓN A DOMICILIO CON APLICACIONES
DE CONSOLAS Y VIDEOJUEGOS”**

CAMILO ALEJANDRO GÓMEZ MÁRQUEZ

PROFESOR GUÍA: JUAN CARLOS SAPAJ DELGADO

**MEMORIA PARA OPTAR AL TÍTULO DE
INGENIERO CIVIL INDUSTRIAL**

**SANTIAGO – CHILE
DICIEMBRE, 2017**



**UNIVERSIDAD ANDRÉS BELLO
FACULTAD DE INGENIERÍA
INGENIERÍA CIVIL INDUSTRIAL**

DECLARACION DE ORIGINALIDAD Y PROPIEDAD

Yo, **Camilo Alejandro Gómez Márquez**, declaro que este documento no incorpora material de otros autores sin identificar debidamente la fuente

Santiago, _Noviembre de 2017

Firma del alumno

Dedicado a todas las personas
que estuvieron a mi lado
en este largo camino,
otorgándome amor, comprensión,
motivación y buenos deseos.
siempre tendrán un lugar en mi corazón
y eterno agradecimiento.

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer a todas las personas que estuvieron a mi lado en este largo proceso universitario, que supieron escucharme cuando más lo necesitaba, que me levantaron el ánimo cuando las cosas se ponían difíciles y que confiaron en mí cuando más lo requería. Todos y cada uno de ustedes tiene una importancia inexplicable para mí y estaré totalmente agradecido toda la vida.

A mi madre **Elvira Márquez** y padre **Rubén Gómez**, por su gran esfuerzo durante toda mi vida, esmerándose por entregarme lo mejor y siempre estar pendiente de mí, por cada una de las madrugadas que tuvieron que salir a trabajar para poder cumplir con el objetivo de ver cómo me convierto en profesional y sus fuerzas internas para salir adelante por el conjunto familiar. Los amo infinitamente.

A mi hermano **Matías Gómez**, por estar a mi lado en los momentos difíciles, siendo mi gran amigo y compañero, por cada una de las risas compartidas durante este periodo y anécdotas vividas. Te amo hermano.

A todo mi conjunto familiar, por ser el gran sustento en mi vida, ayudándome de variadas formas y siempre de manera desinteresada, alentándome y motivándome siempre. Abuelitos, tíos y primos, gracias por todo.

Por último, a mi profesor guía en este proceso de gran importancia **Juan Carlos Sapaj Delgado**, el cual agradezco su gran empatía, liderazgo, compromiso y responsabilidad para poder realizar mis procesos de titulación con éxito y convertirme en Ingeniero Civil Industrial.

ÍNDICE GENERAL

I.	INTRODUCCIÓN.....	10
I.1.	Importancia de realizar el proyecto	15
I.2.	Discusión bibliográfica	17
I.3.	Contribución del trabajo	20
I.4.	Objetivos.....	22
I.4.1	Objetivo general	22
I.4.2	Objetivos específicos	22
I.5.	Limitaciones y alcances del proyecto	24
I.5.1	Operacionales:	24
I.5.2	Financieras:	24
I.5.3	Alcance:	24
I.6.	Normativa y leyes asociadas al proyecto	25
I.7.	Organización y presentación de este trabajo	27
II.	ESTUDIO DE MERCADO	29
II.1	Mercado competidor.....	33
II.2	Mercado Consumidor	37
II.2.1	Encuestas	40
II.3	Mercado proveedor.....	46
II.4	Mercado Distribuidor	49
II.5	Mercado Externo.....	49
II.6	Análisis Estratégico.....	52
II.6.1	Pestel.....	54
II.6.2	Las 5 Fuerzas de Porter.....	64
II.6.3	FODA.....	71
II.6.4	Análisis de cadena de valor	76
II.7.	Plan de Marketing.....	83
II.7.1	Producto	83

II.7.2 Precio.....	91
II.7.3 Promoción.....	93
II.7.4 Plaza.....	94
II.8. Estrategia de negocios.....	95
III. ESTUDIO TECNICO	98
III.1 Análisis y deter. de la localización óptima del Proyecto	99
III.1.2 Macrolocalización.....	100
III.1.3 Microlocalización.....	102
III.2 Análisis y determinación del tamaño optimo del proyecto	103
III.2.1 Layout de la empresa	105
III.3 Identificación y descripción del proceso	107
III.3.1 Proceso de venta de ser. arriendo entretención a domicilio	107
III.3.2 Proceso de postventa del ser. de entretención a domicilio	109
III.4 Análisis de dispo. y costos de los suministros e insumos .	110
III.4.1 Inversión en equipos	110
III.4.2 Balance de personal.....	112
III.5 Estudio organizacional.....	113
III.5.1 Descripción del cargo	113
III.5.1.1 Gerente general.....	113
III.5.1.2 Jefe del local	114
III.5.1.3 Contador externo	115
III.5.1.4 Vendedores	115
III.5.1.5 Personal de limpieza	116
III.5.1.6 Inversión en suministros administrativos	117
III.6 Estudio legal	118
III.6.1 Constitución de la empresa.....	118
III.6.2 Inicio de actividades.....	122
III.6.3 Patente municipal.....	123
III.6.4 Contratos de trabajo	123

III.6.5	Apertura de cuenta bancaria.....	125
IV.	ESTUDIO ECONOMICO-FINANCIERO.....	127
IV.1	Estudio económico.....	127
IV.1.1	Inversión inicial	128
IV.1.2	Ingresos	128
IV.1.3	Costos fijos	129
IV.1.4	Costos variables.....	130
IV.1.5	Capital de trabajo	130
IV.1.6	Ganancia o pérdida de capital	131
IV.1.7	Tasa costo de capital.....	133
IV.1.8	Flujo de caja	135
IV.2	Evaluación financiera.....	136
IV.2.1	Préstamo.....	136
IV.2.2	Tasa de descuento y flujo de caja	137
IV.3	Análisis de sensibilidad.....	139
IV.3.1	Escenario pesimista disminución de la demanda.....	139
IV.3.2	Escenario pesimista el precio disminuye un 30%.....	141
V.	Conclusiones	143
VI.	Anexos	149
VII.	Bibliografía	152

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla II-1: Planes de arriendo competencia.....	36
Tabla II-2: Demografía de Santiago.....	37
Tabla II-3: Estimación de la demanda.....	38
Tabla II-4: Estimación de la demanda anual.....	39
Tabla II-5: Proveedores nacionales y extranjeros.....	47
Tabla II-6: Crecimiento de proveedores.....	48
Tabla II-7: Ranking de países líderes mercado de los videojuegos.....	51
Tabla II-8: Nivel de ingresos en la Región Metropolitana.....	61
Tabla II-9: Evaluación de criterios.....	65
Tabla II-10: Matriz de las cinco fuerzas de Porter.....	68
Tabla II-11: Fortalezas y Debilidades.....	71
Tabla II-12: Oportunidad y Amenazas.....	72
Tabla II-13: Precio de arriendo y planes de arriendos.....	91
Tabla II-14: Medios de promoción utilizados por la competencia.....	93
Tabla II-15: Comercialización del servicio.....	95
Tabla III-16: Tabla de factores críticos.....	101
Tabla III-17: Ubicación Microlocalización.....	102
Tabla III-18: Criterios a evaluar para el arriendo.....	103
Tabla III-19: Tamaño del proyecto.....	104
Tabla III-20: Inversión en equipos arriendo.....	110
Tabla III-21: Inversión en utensilios necesarios de oficina.....	111
Tabla III-22: Equipos de transporte de la empresa.....	111
Tabla III-23: Balance del personal de la empresa.....	112
Tabla III-24: Balance de gastos administrativos.....	117
Tabla IV-25: Inversión inicial del proyecto.....	128
Tabla IV-26: Ingresos estimados.....	128
Tabla IV-27: Detalle costos fijos.....	129
Tabla IV-28: Costos fijos anuales proyectados.....	129
Tabla IV-29: Costos variables del proyecto.....	130
Tabla IV-30: Capital de trabajo.....	130
Tabla IV-31: Ganancia o perdida de capital.....	131
Tabla IV-32: Depreciación de los activos.....	132
Tabla IV-33: Valores CAMP.....	134
Tabla IV-34: Flujo de caja sin préstamo.....	135
Tabla IV-35: Simulación crédito.....	136
Tabla IV-36: Amortización e interés.....	137
Tabla IV-37: Tasa de descuento con préstamo.....	137

Tabla IV-38: Flujo de caja con préstamo.	138
Tabla IV-39: Flujo de caja disminución demanda.....	139
Tabla IV-40: Flujo de caja disminución de precio.....	141

ÍNDICE DE GRAFICOS

Grafico II-1: Preferencia juegos usuarios.....	45
Grafico II-2: Consolas preferidas por los usuarios.....	46
Grafico II-3: Crecimiento porcentual global mercado de los videojuegos.	50
Grafico II-4: Producto interno bruto por trimestre.....	58
Grafico II-5: Dólar observado promedio por año.	59
Grafico II-6: Población de la Región Metropolitana por año.	60
Grafico II-7: Evaluación general de los resultados.....	69

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración II-1: Cinco Fuerzas de Porter.....	65
Ilustración II-2: Cadena de valor.....	76
Ilustración II-3: Consola PS4.	84
Ilustración II-4: Dualshock 4.....	85
Ilustración II-5: XboxOne.	86
Ilustración II-6: Mando XboxOne.	87
Ilustración II-7: Nintendo Switch.	88
Ilustración II-8: Joy-Con Nintendo Switch.	89
Ilustración II-9: Maquina Arcade.	91
Ilustración III-10: Layout de la empresa.	105
Ilustración III-11: Proceso de venta de servicio de arriendo entretenición a domicilio.	108
Ilustración III-12: Proceso de postventa del servicio de entretenición a domicilio.	109
Ilustración III-13: Organigrama de la empresa.....	116

I. INTRODUCCIÓN

El informe global del mercado de los videojuegos presentado por Newzoo (Empresa encargada en el análisis y evaluación en la industria de los videojuegos, mediante la inteligencia de negocios, reconocida mundialmente y utilizada por grandes empresas de la industria) en 2016, muestra como este mercado aumentó en el año 2016, pasando de 91.800 millones de dólares en 2015 a 99.600 millones de dólares en el pasado año. Estos datos consolidaron un incremento del crecimiento anual de 8,5% entre 2015 y 2016. A este ritmo, los ingresos globales podrían ascender a 106.500 millones de dólares en 2017 (unos 100.200 millones de euros).

Europa continúa siendo una de las regiones más importantes en cuanto a videojuegos se refiere. Alemania, Reino Unido, Francia y España se encuentran entre los principales países consumidores de videojuegos a nivel global. Se estima que, durante 2016, Alemania registró unos ingresos aproximados de 4.000 millones de dólares, en la línea de Reino Unido que generó 3.800 millones, seguidos de Francia que rondó los 2.700 millones.

La ubicación de estos países dentro del ránking de los mercados más destacados en términos de ingresos por consumo de videojuegos se sitúa dentro del top 10. Entre los tres primeros de este listado se encuentran China, Estados Unidos y Japón, seguidos de Corea del Sur, Alemania y Reino Unido.

Uno de los factores que favorecen este crecimiento es el hecho de que, en las regiones más desarrolladas de Norteamérica, Japón, Corea

del Sur y Europa, la mayoría de la población dispone de conexión a internet en sus hogares y más del 50% juega con videojuegos.

En cuanto a las áreas geográficas, Asia y la zona del Pacífico siguen ocupando un año más la primera posición dentro del volumen de negocio mundial. Durante el año 2016 sus ingresos aumentaron un 10,7%. Esta cifra se situó muy por encima del crecimiento medio global (8,5%) y supuso unos ingresos de 46.600 millones de dólares para ambos continentes, casi igualando los ingresos de Norte América, Europa y África en su conjunto.

África y Oriente Medio, a pesar de representar solamente un 3,2% dentro del escenario global, es la región que experimentó un mayor crecimiento en 2016, cuyo valor de mercado aumentó un 26,2% hasta alcanzar los 3.200 millones de dólares. Latinoamérica también tuvo un importante crecimiento del 20,1% ingresando 4.100 millones de dólares. China y Estados Unidos siguen compitiendo por el puesto número uno dentro del mercado global de videojuegos.

La Electronic Entertainment Expo, también conocida como E3, es la convención de videojuegos más importante de la industria de los videojuegos, en este evento solo se permite la entrada a trabajadores de las empresas y periodistas mayores de 18 años que acuden al mega evento para presenciar las novedades de cada uno de los exponentes más grandes de los videojuegos para los próximos años, La E3 era celebrada la tercera semana de mayo de cada año en el Centro de Convenciones de Los Ángeles en la ciudad de Los Ángeles, California.

Muchos desarrolladores de videojuegos exponen sus creaciones y novedades en software y hardware. Además, desde 1998 se entrega un premio al mejor videojuego de la E3

El mercado de los videojuegos ha sufrido un cambio de paradigma en los últimos años, y las cifras respaldan el fenómeno local. Hoy, en Chile hay más de 7,7 millones de jugadores, entre quienes poseen consolas, juegan en celular o en computador, según un estudio de 2014 de la consultora especializada en videojuegos Newzoo, lo que habla de una conducta instalada a nivel nacional. De esos, cuatro millones pagan por sus juegos. El resto los obtiene gratis, principalmente a través del modelo “free to play” que se propaga por juegos de celular y de Facebook. Se observa entonces un alza marcada respecto al consumo de esta industria, transformándose en una actividad que se ha vuelto transversal en la población.

Si bien todos buscan y valoran un buen servicio, precio y fidelización, la prioridad cambia dependiendo del rango de edad y poder adquisitivo del usuario. Hasta los 25 años prima el precio, para después cobrar mayor relevancia el buen servicio.

la industria va a pasos agigantados hacia la tecnología e innovación. El mercado de consolas está en un buen momento, tendiendo al alza debido al inicio de una nueva generación de consolas como PS4 y Xbox One, incluso Wii U de Nintendo, que está teniendo un renacimiento de ventas, existiendo en paralelo a los lanzamientos de otras consolas.

En la actualidad los videojuegos están por sobre la industria del cine y de la música en el mercado. Se proyecta que entre 2016 y 2017 superen los 100 billones de dólares en ingresos globales, por lo cual no hay discusión respecto al tamaño y proyección de mercado. Según cifras de la Entertainment Software Rating Board (ESRB) (Junta de Clasificación de Software de Entretenimiento, en español), entidad encargada de la etiquetación de los videojuegos que se ofrece para la venta, la edad promedio de un gamer es de 34 años, siendo 39 el promedio del usuario con mayor poder adquisitivo y 12 años el promedio en que este usuario ha estado vinculado a videojuegos ya sea PC o consola.

La empresa de servicio de entretenición a domicilio con aplicación de consolas y videojuegos tiene como objetivo otorgar una experiencia entretenida, didáctica e innovadora para las distintas edades. El servicio consiste en llevar a domicilio el equipo de entretenición que el cliente pidió mediante vía telefónica o redes sociales, luego se piden todos los datos correspondientes del cliente, como la dirección, su teléfono, forma de pago y datos personales.

El catálogo de consolas disponible en la empresa estará constituido por Nintendo, PlayStation, maquinas Arcade y Xbox, con los respectivos televisores para sacar mayor provecho a estas. Un equipo especializado en el mundo de los videojuegos estará encargado del cuidado, uso adecuado e instalación correcta del equipo solicitado por el cliente, con el fin de no presentar problemas en el transcurso del arriendo. La empresa obtendrá sus respectivos ingresos por medio de los distintos tipos de arriendos, que tendrán una tarifa distinta por la cantidad de

horas, consolas y formas de pago, en este último caso si es por medio de tarjeta de crédito será agregado un porcentaje adicional por el uso de este servicio.

En un contrato de la empresa con el cliente, estará estipulado que por el mal uso o deterioro de alguno de los equipos solicitados se cobrará una pequeña garantía, que será mostrada en dicho contrato. El contrato llevara todos los datos correspondientes del arriendo y lo que se deba tomar en cuenta, para una mayor seguridad de la empresa, sus clientes y el equipo correspondiente.

Los proveedores que abastecerán la empresa con los equipos necesarios para dar marcha al negocio serán variados, en los cuales se encuentran, Amazon, ZMART, TodoJuegos, Euro centro y persas populares en la región metropolitana, que cuentan con precios mucho más accesibles.

Resultados esperados para la empresa de servicios de entretenimiento a domicilio con aplicación de consolas y videojuegos son, poder entregar un servicio de calidad con una experiencia única e innovadora hacia los clientes que opten por solicitar nuestros servicios en sus diferentes aplicaciones, Consiguiendo ser una empresa competitiva y con altos estándares de calidad, que tenga como objetivo, ser una de las mejores en entretenimiento e innovación del país, logrando una rentabilidad optima y un aumento patrimonio.

I.1. Importancia de realizar el proyecto

La importancia que tiene la realización del proyecto es poder desarrollar una empresa que cumpla con la función de llevar la entretención del mundo de los videojuegos a domicilio, entregando una experiencia única a sus clientes sin tener que salir de sus casas ni viajar a algún lugar determinado, mediante el arriendo de los equipos de entretención solicitados.

En Chile la industria de los videojuegos ha tenido un alza importante en los últimos tiempos, hay más de 7,7 millones de jugadores, entre quienes poseen consolas, juegan en celular o en computador. Debido a esta alta demanda en el país, es necesario otorgar un servicio de entretención a domicilio especializado en este rubro en la región metropolitana, ya que, es escaso hoy en día un servicio de similares características.

Es importante otorgar un servicio que tenga las capacidades necesarias para poder fidelizar a los clientes, debido a que la competencia existente en la región metropolitana y en país entero es de mediana intensidad, por ende, lograr ser la mejor empresa en este rubro es de gran valor. La competencia es fundamental para poder desarrollar variadas estrategias de diferenciación, que ayuden a la empresa a posicionarse y situarse en el mercado con gran fuerza. La compañía con la cual se busca competir tiene por nombre ROUNDONE, esta empresa otorga un servicio de similares características, pero no cuenta con el reconocimiento general

del público gamer, es por esto que existen grandes chances de ser conocidos y preferidos en este rubro.

El proyecto tiene como finalidad solucionar los escasos servicios de esta índole y otorgar a clientes que deseen realizar alguna actividad relacionada con los videojuegos, una experiencia agradable e innovadora por un precio accesible.

El servicio consiste en llevar la experiencia de los videojuegos y consolas a diversos sectores de la región Metropolitana, ya sea, grandes eventos gamers, cumpleaños, reuniones familiares, reuniones de amigos y competencias entre amigos (campeonatos).

En Chile existe una gran cantidad de personas de distintas edades que juegan videojuegos, de los cuales la gran mayoría son personas de 18 a 39 años con un poder adquisitivo mayor, por ende, lo que se busca es complacer a la comunidad gamer con un servicio que cumpla con las expectativas de los clientes, para esto, es necesario llevar a cabo una estructuración de negocio adecuada, con el fin de lograr una buena aceptación por parte de los clientes hacia el servicio otorgado.

I.2. Discusión bibliográfica

Tecnología e innovación - Marcelo Serres, Asociación Gremial Chilena de Empresas Desarrolladoras de Videojuegos.

<http://www.emb.cl/channelnews/articulo.mvc?xid=2923&edi=147&xit=videojuegos-en-chile-se-diversifican-las-opciones-para-los-gamers>

“En la actualidad los videojuegos están por sobre la industria del cine y de la música en el mercado. Se proyecta que entre 2016 y 2017 superen los 100 billones de dólares en ingresos globales, por lo cual no hay discusión respecto al tamaño y proyección de mercado”

Los videojuegos en la actualidad son una industria que tiene importancia considerable en el mercado a nivel mundial, es por esto que la realización de un servicio que este asociado a este rubro y que es escaso muestra que existe una gran oportunidad de negocio. El crecimiento del mercado en los últimos años es estratosférico, tanto en lo recaudado (dinero) como el uso por parte de la población mundial de este tipo de tecnología.

Inteligencia de Mercado a nivel global - Martin König, Goodgame Studios

<https://newzoo.com/about/>

"Newzoo es un gran socio de inteligencia de datos de mercado para nosotros. Su análisis de datos nos ayuda en la identificación de los mercados con alto potencial de negocio y

nos da una visión precisa en nuestros grupos objetivo, sus intereses, así como su comportamiento de los medios. Valoramos su rápida y eficiente servicio al cliente. "

Newzoo es una institución que ayuda a las grandes empresas que están en este rubro a saber los índices de crecimiento anuales y específica a cada uno de ellos cuales son los países que tienen un mayor potencial a la hora de acceder a alguno de los productos de la industria de los videojuegos, es preciso y eficaz.

En el proyecto a desarrollar, es importante contar con la ayuda de una empresa que cumpla con esta función, la veracidad y profesionalismo con que entregan datos sobre el mercado de los videojuegos ayuda a la toma de decisiones.

Cinco beneficios de jugar videojuegos según la ciencia - The Journal of Neuroscience

<http://www.muyinteresante.com.mx/ciencia-y-tecnologia/tecnologia/17/04/27/beneficios-jugar-videojuegos-cientificamente/>

"Debido a sus experiencias atractivas y enriquecer los ambientes virtuales 3D, los mismos videojuegos que han sido jugados por décadas por niños y adultos por igual pueden realmente proporcionar a nuestro cerebro una estimulación significativa"

Los videojuegos son una forma sana, didáctica y estimulante de poder pasar un momento agradable junto a familiares, amigos y fines que se estime convenientes. Los videojuegos agudizan los sentidos de manera considerable, también, fomenta la creatividad, ayuda a mejorar la visión

y observación, ayuda a la toma de decisiones, mejora la memoria y muchas otras cosas que son positivas.

Los expertos hablan: la llamada 'adicción' a los videojuegos no existe - Stuart Gitlow, doctor en la Sociedad Americana de Medicina sobre Adicciones y profesor en la Escuela Monte Sinaí de Medicina en Nueva York

<http://www.elmundo.es/navegante/2007/06/25/juegos/1182761180.html>

"No hay nada que haga pensar que nos encontremos ante un estado complejo de desajuste mental, como el alcoholismo o el abuso de otra sustancia, y no debería aparecer la palabra 'adicción' al hablar del uso excesivo de videojuegos"

Los videojuegos no son una adicción, ya que, no genera un problema en las personas que acuden a ellos de una forma cotidiana, aunque en la actualidad existen diversos comentarios de científicos que dicen que, si genera problemas, no se ha podido demostrar con veracidad dichas opiniones.

Es importante mencionar que el uso de videojuegos tiene sus pro y contras, pero no se ha demostrado con certeza cuales son las complicaciones que esto genera.

I.3. Contribución del trabajo

El gran crecimiento de la industria de los videojuegos en la actualidad muestra una oportunidad importante de negocio, debido a que el mercado es llamativo en Chile, debido a esto, es necesario realizar un servicio de entretenimiento a domicilio con aplicación de consolas y videojuegos que innove en la forma de jugar y disfrutar de la experiencia que estas entregan, algunas de las consolas y accesorios disponibles son:

- **PlayStation4**
 - Formato de imagen 1080p
 - Soporte: Blue-Ray / Blue-Ray 3D
 - Controles: DualShock 4, PlayStation Move y PlayStation Vita
- **PlayStation4 Pro**
 - Formato de imagen 1080p (HDMI y HDR4K)
 - Soporte: Blue-Ray / Blue-Ray 3D
 - Controles: DualShock 4, PlayStation Move y PlayStation Vita
- **XBOX ONE**
 - Formato de imagen 720p, 1080p y 4K
 - Controles: Mando universal de Xbox One, Control inalámbrico Xbox Elite y Kinect
- **Nintendo Switch**
 - Formato de imagen: 6.2 pulgadas, 1280 x 720 LCD
 - Soporte: Físico y digital
 - Controles: Joy-Con, Nintendo Switch y Pro Controller
- **PlayStation VR**
- **Maquinas Arcade**

Lo novedoso del servicio otorgado, es la forma en la que se puede acudir a los accesorios y equipo nombrado con anterioridad, poder llegar a cualquier sector de la región metropolitana con tan solo realizar una reservación y contacto previo con la empresa encargada de otorgar dicho servicio. La empresa entregará un contrato legal con las normas necesarias de seguridad el equipo arrendado para una mayor seguridad del arrendatario y la empresa.

La realización de eventos, cumpleaños, reuniones y fines que se estime convenientes, se podrá acceder a este servicio, que entrega toda la implementación necesaria para disfrutar en familia, con amigos, grandes eventos y acudir a una experiencia nueva e innovadora, con un catálogo actualizado y con estándares de calidad altos.

I.4. Objetivos

I.4.1 Objetivo general

“Empresa de entretenimiento a domicilio con aplicaciones de consolas y videojuegos”

Tiene como objetivo otorgar una experiencia única e innovadora para las distintas edades de los clientes en el mundo de los videojuegos, mediante un equipo especializado e instruido en este rubro, que acudirá a distintos sectores de Santiago con el equipo requerido por los arrendatarios otorgando un servicio excepcional.

I.4.2 Objetivos específicos

Objetivos específicos necesarios para la realización del proyecto de servicio de entretenimiento a domicilio. Lograr su estructuración empresarial, análisis necesarios, estudios requeridos y procesos legales.

-Constitución legal de la empresa

- . contratos
- . restricciones para la realización del proyecto

-Realización de estudio organizacional

- . contrato
- . implementación (recursos)
- . organigrama

. evaluar cargos

. remuneraciones

-Analizar inversión, localización, tamaño empresa, personal y procesos de producción

-Estudio de mercado consumidor, mercado proveedor, mercado distribuidor, mercado exterior y mercado competidor.

-rentabilidad del negocio e incremento patrimonial

I.5. Limitaciones y alcances del proyecto

Las limitaciones del proyecto servicio de entretenimiento a domicilio con aplicación de consolas y videojuegos ubicado en la región metropolitana son:

I.5.1 Operacionales:

- Mal manejo de los implementos de trabajo
- Falta de personal
- Déficit de implementos, como, consolas, televisores y poca variedad de videojuegos
- Poca cantidad de vehículos para movilizar al personal y el equipo necesario

I.5.2 Financieras:

- Falta de recursos para llevar a cabo los procesos productivos y operacionales de la empresa

I.5.3 Alcance:

- Localización de la empresa, espacio reducido y mala ubicación
- Capacitación del personal de trabajo deficiente
- Sector geográfico limitado, ya que, su ubicación será solo en la región metropolitana

I.6. Normativa y leyes asociadas al proyecto

Para el desarrollo y la implementación del proyecto se constituirá una Sociedad por Acciones (SpA) que se rige por lo que dispongan sus reglamentos y por las normas del párrafo 8° del título VII del libro II del código de comercio. Adicionalmente, y sólo en aquello que no se contraponga a la naturaleza de este tipo social, se regirán por las normas aplicables a las sociedades anónimas cerradas. Conforme a esto, se antepondrá la intención de las partes manifestada en el reglamento, estableciéndose en ellos los derechos y obligaciones de los accionistas, el régimen de su administración y los demás pactos que regulan las SpA. Con ello se busca dar una mayor agilidad al funcionamiento de la sociedad e incentivar su creación, ya que son los accionistas los que van a decidir acerca de la sociedad. A su vez existen leyes de interés para el proyecto, como son los decretos del servicio impuesto interno como:

- Decreto Ley N° 830, sobre código tributario.
- Decreto Ley N° 824, sobre impuesto a la renta.
- Decreto Ley N° 825, sobre impuesto a las ventas y servicios.

Requisitos municipales:

- Patente industrial: para negocios cuyo giro es la producción o manufacturas, como panaderías, fábricas de productos, alimentos, etc.

Documentos que presentar para obtener patente municipal:

- Escritura de constitución de sociedad, protocolización del extracto y publicación en Diario Oficial, si la solicitud corresponde a una persona jurídica.
- Inicio de actividades ante el Servicio de Impuestos Internos (SII), que lo autoriza a iniciar cualquier emprendimiento comercial, si es que pide patente por primera vez.
- Documento que acredite el título por el que se ocupa el local: contrato de arriendo, certificado de dominio, etc.
- Si la solicitud corresponde a una sucursal, deberá presentar el certificado de distribución de capital propio emitido por la municipalidad donde opera la casa matriz.
- Informe de factibilidad, permiso de edificación y recepción final del inmueble donde se desarrollará el negocio, otorgados por la Dirección de Obras de la Municipalidad.

I.7. Organización y presentación de este trabajo

Durante el desarrollo del informe se realizarán variados estudios que servirán para analizar el proyecto y observar el comportamiento de este, los estudios a desarrollar serán:

Capítulo II

En este capítulo se desarrollará el estudio de mercado, el cual tiene la función de conocer el comportamiento del mercado externo, proveedor, competidor, distribuidor y mercado consumidor, con el fin de tener una especificación clara a la hora de entregar el servicio. Obtendremos información de los clientes, sus preferencias, necesidades, precios del mercado, etc. Mediante el análisis de la oferta, demanda, plan de marketing, análisis estratégico y estrategia de negocios.

Capítulo III

En este capítulo se desarrollará el estudio técnico, el cual servirá para observar la localización óptima del proyecto, dando a conocer la comuna de instalación, arriendo del local, mano de obra calificada, distribución física del local, procesos realizados en las instalaciones, de venta y post venta, inversión y gastos correspondientes. Todos los procesos realizados en el estudio técnico son para poder estructurar la empresa y obtener resultados exitosos a futuro, para poder lograr esto es necesario realizar la estructura organizacional adecuada con cada uno de los roles específicos a cumplir dentro de la empresa.

Capítulo IV

Este es el estudio financiero, el cual consiste en trabajar con los datos obtenidos en el estudio técnico y expresarlos de forma monetaria buscando poder determinar la capacidad de la empresa buscando poder determinar la capacidad de la empresa para ser sustentable, viable y rentable a través del tiempo. También se identificarán los riesgos asociados al comportamiento del mercado, al uso de las tecnologías, al asertividad en el cálculo de los costos de inversión y a la posible rentabilidad económica inferior y superior a la esperada.

II. ESTUDIO DE MERCADO

El informe global del mercado de los videojuegos presentado por **Newzoo** (Empresa encargada en el análisis y evaluación en la industria de los videojuegos, mediante la inteligencia de negocios, reconocida mundialmente y utilizada por grandes empresas de la industria) en 2016, muestra como este mercado aumentó en el año 2016, pasando de 91.800 millones de dólares en 2015 a 99.600 millones de dólares en el pasado año. Estos datos consolidaron un incremento del crecimiento anual de 8,5% entre 2015 y 2016. A este ritmo, los ingresos globales podrían ascender a 106.500 millones de dólares en 2017 (unos 100.200 millones de euros).

Europa continúa siendo una de las regiones más importantes en cuanto a videojuegos se refiere. Alemania, Reino Unido, Francia y España se encuentran entre los principales países consumidores de videojuegos a nivel global. Se estima que, durante 2016, Alemania registró unos ingresos aproximados de 4.000 millones de dólares, en la línea de Reino Unido que generó 3.800 millones, seguidos de Francia que rondó los 2.700 millones.

La ubicación de estos países dentro del ránking de los mercados más destacados en términos de ingresos por consumo de videojuegos se sitúa dentro del top 10. Entre los tres primeros de este listado se encuentran China, Estados Unidos y Japón, seguidos de Corea del Sur, Alemania y Reino Unido. Uno de los factores que favorecen este crecimiento es el hecho de que, en las regiones más desarrolladas de Norteamérica, Japón, Corea del Sur y Europa, la mayoría de la

población dispone de conexión a internet en sus hogares y más del 50% juega con videojuegos.

En cuanto a las áreas geográficas, Asia y la zona del Pacífico siguen ocupando un año más la primera posición dentro del volumen de negocio mundial. Durante el año 2016 sus ingresos aumentaron un 10,7%. Esta cifra se situó muy por encima del crecimiento medio global (8,5%) y supuso unos ingresos de 46.600 millones de dólares para ambos continentes, casi igualando los ingresos de Norte América, Europa y África en su conjunto.

África y Oriente Medio, a pesar de representar solamente un 3,2% dentro del escenario global, es la región que experimentó un mayor crecimiento en 2016, cuyo valor de mercado aumentó un 26,2% hasta alcanzar los 3.200 millones de dólares. Latinoamérica también tuvo un importante crecimiento del 20,1% ingresando 4.100 millones de dólares. China y Estados Unidos siguen compitiendo por el puesto número uno dentro del mercado global de videojuegos.

Si bien todos buscan y valoran un buen servicio, precio y fidelización, la prioridad cambia dependiendo del rango de edad y poder adquisitivo del usuario. Hasta los 25 años prima el precio, para después cobrar mayor relevancia el buen servicio.

la industria va a pasos agigantados hacia la tecnología e innovación. El mercado de consolas está en un buen momento, tendiendo al alza debido al inicio de una nueva generación de consolas como PS4 y

Xbox One, incluso Wii U de Nintendo, que está teniendo un renacimiento de ventas, existiendo en paralelo a los lanzamientos de otras consolas.

En la actualidad los videojuegos están por sobre la industria del cine y de la música en el mercado. Se proyecta que entre 2016 y 2017 superen los 100 billones de dólares en ingresos globales, por lo cual no hay discusión respecto al tamaño y proyección de mercado. Según cifras de la Entertainment Software Rating Board (ESRB) (Junta de Clasificación de Software de Entretenimiento, en español), entidad encargada de la etiquetación de los videojuegos que se ofrece para la venta, la edad promedio de un gamer es de 34 años, siendo 39 el promedio del usuario con mayor poder adquisitivo y 12 años el promedio en que este usuario ha estado vinculado a videojuegos ya sea PC o consola.

En este estudio se realizará el análisis de las consolas de videojuegos e instrumentos necesarios correspondientes al proyecto, comenzando por una descripción detallada de las consolas, maquinas Arcade y PC utilizados en la empresa, con el fin de poder tener una visión específica del servicio a comercializar.

El siguiente paso que realizar en el estudio de mercado, es dar a conocer la situación del mercado de los videojuegos en Chile, entregando las principales marcas, modelos que se comercializan y que el público gamer prefiere. Además, se llevará a cabo un estudio de la oferta, demanda de los videojuegos y servicios que tienen una similitud con el proyecto realizado.

En la parte final, se realizará un estudio de mercado completo, el cual servirá como apoyo para la toma de decisiones, una cuantificación de la demanda y saber con claridad cuáles serán los distribuidores del negocio. Se realizarán estudios para saber cuáles son los beneficios del proyecto y el comportamiento de los costos asociados, también se utilizará las cuatro "P" en el plan de marketing, para tener en cuenta los factores claves del éxito comercial del proyecto, los cuales son, producto, precio, plaza y promoción.

Las cinco fuerzas de Porter serán necesarias en esta etapa del proyecto para poder saber cuál será el nivel de competencia dentro de la industria y poder desarrollar de forma posterior una estrategia de negocio que sea adecuada y óptima para el servicio otorgado por la empresa. Además, se construirá una matriz FODA, con el fin de saber la situación real de la organización, determinando las ventajas competitivas de la empresa bajo análisis y la estrategia genérica a emplear por la misma que más convenga en función de las características propias y de las del mercado en que se está desarrollando.

II.1 Mercado competidor

En el mercado competidor, se analizarán las principales empresas que tengas una competencia directa con el servicio a implementar y los principales competidores indirectos del proyecto dentro de la región metropolitana de Santiago.

En la región metropolitana la empresa que genera una competencia directa con el proyecto tiene por nombre **RoundOne**, la cual consiste en llevar el servicio de entretenimiento a domicilio de consolas y videojuegos, y que satisface la demanda en la actualidad cumpliendo la función de prestar servicios a empresas, cumpleaños y grandes eventos.

Se realizará un análisis completo de la competencia, con el fin poder tener una noción de cómo funciona una empresa de este rubro en el mercado actual.

Misión de RoundOne

RoundOne realiza el servicio de entretenimiento digital para empresas, eventos masivos y eventos privados. Actualmente trabajan con la Región Metropolitana, Temuco, Los Ríos y Los Lagos. Cuentan con más de 10 casos de éxito en la Zona Sur que los posiciona como unas de las mejores en el servicio de Video Juegos y Realidad Virtual.

Visión de RoundOne

Como empresa de entretenimiento digital, los esfuerzos están direccionados a la vanguardia en equipos de Realidad Virtual y Video Juegos. El objetivo en RoundOne es posicionarnos en el mercado como distribuidores de las grandes marcas para ofrecer siempre el mejor servicio y más nuevo en tecnología Gamers.

Servicio de RoundOne

En la actualidad el servicio que otorga la competencia se centra en estos tres puntos específicos:

- Personalización.
- Servicio de personal capacitado para el manejo y orientación a los clientes en su experiencia.
- Mayor disponibilidad de equipos.

Servicios de eventos privados

Opciones de arriendo con las que cuenta RoundOne a la hora de prestar servicios a domicilio a los clientes, las cuales están especificadas por edades y sexo.

- Mayores de 5 años: Busca entretención a los más pequeños de la casa a manos de Nintendo y Xbox 360.
- Mayores de 10 años: Buscas entretención para amigos y pasar un rato agradable en manos de PlayStation 4 y Xbox one.

- GirlPower: Buscas entretenimiento para amigas y mucho baile, esta es la mejor opción con Nintendo y Xbox + Kinect.
- SportGame: Buscas la competencia con tus amigos, esta es la mejor opción para los fanáticos de los deportes en manos de Xbox one, PS4 y Nintendo
- Old School: Quieres recordar viejos y memorables momentos con tus amigos esta de la mano con Sega Genesis, Nintendo y Arcades.
- Realidad virtual: Eres de los que le encanta disfrutar lo último en video juegos, esta es tu opción en equipos de HTC VIVE y PS VR.

Equipo de trabajo de RoundOne modulo audio visual

Tipo de televisores con los que cuenta la empresa de entretenimiento a domicilio bajo análisis.

- Televisor Smart TV 55 pulgadas
- Televisor Smart TV 49 pulgadas
- Televisor Smart TV 40 pulgadas

Consolas e instrumentos de RoundOne

Consolas y equipo de entretenimiento con los que la empresa dispone la hora de prestar servicios de arriendo.

- PlayStation
- Nintendo
- Xbox

- Sega
- Kinect (aparato de Xbox que funciona con movimientos del cuerpo)
- Guitar hero
- Move ps (aparato de PlayStation usado mediante movimientos)
- Módulo de realidad virtual

Precio de los arriendos

Tabla II-1: Planes de arriendo competencia.

Opción 1:	Opción 2:	Opción 3:
Módulo PS4 (Pantalla, Soporte, consola, 2 controles y 10 juegos)	Módulo PS4 (Pantalla, Soporte, consola, 2 controles y 10 juegos)	Módulo PS4 (Pantalla, Soporte, consola, 2 controles y 10 juegos)
Módulo XBOX ONE (Pantalla, Soporte, consola, 4 controles y 10 juegos)	Módulo XBOX ONE + Kinect (Pantalla, Soporte, consola, 4 controles y 10 juegos)	o Módulo XBOX ONE (Pantalla, Soporte, consola, 4 controles y 10 juegos)
Módulo WiiU (Pantalla, Soporte, consola 6 controles y 6 juegos)	Módulo de Realidad Virtual (Pantalla, Soporte, HTC VIVE, PC Gamers y 15 juegos)	Módulo de Realidad Virtual (Pantalla, Soporte, HTC VIVE, PC Gamers y 15 juegos)
2 monitores.	3 monitores.	2 monitores.
4 horas continuas.	4 horas continuas.	4 horas continuas.
Valor \$210.000	Valor \$280.000	Valor \$180.000

FUENTE: ROUNDONE,2017.

II.2 Mercado Consumidor

El servicio se implementará en la ciudad de Santiago, debido a esto se analizará la demografía de la localidad para estimar la demanda que tendrá el proyecto. Según la siguiente tabla la cantidad de personas que viven en Santiago entre 10 y 69 años es de 6.186.170 habitantes.

Tabla II-2: Demografía de Santiago.

GRUPO DE EDAD	AÑOS						
	1990	1995	2000	2005	2010	2015	2020
TOTAL	5.190.548	5.702.576	6.171.283	6.538.896	6.883.563	7.193.719	7.460.708
0-4	570.408	580.855	521.594	504.133	506.949	510.752	506.164
5-9	489.527	566.197	578.499	511.723	494.364	496.797	500.264
10-14	435.234	500.988	561.169	573.596	506.342	488.526	490.421
15-19	469.422	433.261	517.575	570.306	582.276	512.657	494.435
20-24	493.276	493.496	486.620	550.333	603.078	611.662	637.256
25-29	516.663	520.616	520.415	493.551	558.079	609.747	617.718
30-34	456.046	522.177	510.899	514.358	486.924	550.293	601.174
35-39	355.384	449.313	517.135	502.540	506.589	477.847	540.030
40-44	300.416	359.751	452.443	510.785	496.251	500.158	470.748
45-49	259.487	298.797	363.078	445.587	503.808	489.115	493.027
50-54	201.393	252.203	294.486	344.681	435.855	493.520	478.941
55-59	173.566	193.477	245.792	283.478	331.730	420.571	477.573
60-64	149.183	165.682	182.149	231.077	267.177	312.555	397.903
65-69	111.585	133.066	148.902	186.147	212.081	246.077	287.964
70-74	85.875	98.089	119.298	131.815	147.432	189.489	221.004
75-79	58.454	68.934	80.304	100.294	111.766	125.622	162.762
80+	54.629	65.674	81.125	104.502	132.862	158.331	183.324

Fuente: INE (instituto nacional de estadística).

Para realizar la proyección de la demanda se les pregunto a los encuestados si les gustaría un servicio gamer a domicilio, en donde la aprobación fue de un 33% de los encuestados y un 48% dependiendo del precio que este tenga.

Para determinar la proyección de la demanda, primero se determinará la cantidad de personas que aprueban el servicio de entretenimiento a domicilio, esto se llevara a cabo con las encuestas

realizadas, luego con la ayuda de otra pregunta de la encuesta se podrá determinar cuántos estarían dispuestos a pagar por este servicio y se realizara una proyección estimada a diez años. Esto es debido a que Chile no cuenta con gestiones de datos del mercado de videojuegos, por lo que no se puede estimar la demanda en base a la competencia.

Tabla II-3: Estimación de la demanda.

Porcentaje de personas que utilizarían este servicio	Cantidad de usuarios	Personas que utilizarían este servicio
33%	6.186.170	2.041.436
Porcentaje de personas que pagarían por el servicio	Cantidad de usuarios	Personas que pagarían por el servicio
25,4%	2.041.436	518.525

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla anterior se puede notar que la demanda total en el primer año es de 518.525 personas, es una demanda extremadamente alta respecto a las capacidades con las que cuenta la empresa de entretenimiento a domicilio, por ende, para poder satisfacer las necesidades de los clientes al establecer un servicio de estas características es concentrarse en el 1% de la demanda total, lo cual correspondería a 519 personas aproximadamente por año.

Tabla II-4: Estimación de la demanda anual.

Año	Cantidad
1	518,525
2	528,896
3	539,474
4	550,263
5	561,268
Total	2.695,425

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla de estimación de la demanda anual podemos notar que la cantidad de usuarios que pagaran por el servicio de entretenimiento a domicilio es de 518.525 personas, esto fue calculado mediante dos preguntas de la encuesta realizada. Con la utilización de los valores del PIB proyectados por el Banco Central de Chile para el año 2017, se proyecta que la demanda de usuarios que pagaran por el servicio de videojuegos aumentara en un 2% por año, el cálculo fue realizado en base a los promedios que el Banco Central estimo del PIB para el año, los cuales fueron 1,5% y 2,5%.

II.2.1 Encuestas

Para evaluar el mercado consumidor se realizó una proyección de la demanda en la región metropolitana de Santiago en la industria de la entretenición a domicilio con aplicaciones de consolas y videojuegos. Para el análisis de la demanda de los videojuegos en Santiago, se llevó a cabo una encuesta, la cual el rango de edad bajo análisis fue de 10 a 69 años. Para la obtención de la muestra se utilizó la siguiente formula.

$$n = \frac{(K^2 * N * p * q)}{(e^2(N - 1) + K^2 * p * q)}$$

$$n = 384$$

N = 6.186.170 (tamaño población) p = q = 0,5

K = 1,96/95% (nivel de confianza) e = 0,05 (error muestral permitido)

Con estos datos se obtuvo que el tamaño de la muestra seria de 384 personas, para tener un mayor grado de certeza en el análisis de mercado, se encuestaron 396 personas. En el siguiente gráfico, se muestran las preferencias de los usuarios que juegan algún tipo de videojuego a la hora de compartir con amigos, familiares o eventos específicos.

1. ¿Cuál es su sexo?

Masculino	74%
Femenino	26%

2. ¿Cuál es su edad?

Menores de 18 años	13%
18-25 años	42%
26-35 años	38%
36-50 años	5%
Mas de 50 años	2%

3. ¿En qué comuna vive?

Santiago	28%
Maipú	16%
Providencia	12%
Las Condes	6%
Otro	38%

4. ¿Cuál es su nivel educacional?

Enseñanza básica completa	13%
Enseñanza media completa	45%
Enseñanza técnica	24%
Enseñanza universitaria	18%

5. ¿Tiene algún trabajo o actividad que le genere ingresos?

Si	67%
No	21%
Estoy estudiando	12%

6. ¿Usted posee algún tipo de consola de videojuegos en su hogar?

Si	42%
No	58%

7. ¿Le gusta jugar videojuegos en consolas?

Si	73%
No	27%

8. ¿Qué consola prefiere?

PlayStation	38%
Nintendo	26%
Xbox	20%
Maquinas Arcade	16%

9. ¿Qué marca de consola posee?

PlayStation	37%
Nintendo	27%
Maquinas Arcade	5%
Xbox	25%
Otro	6%

10. ¿Le gustaría un servicio de entretenimiento a domicilio gamer?

Si	33%
No	19%
Depende del precio	48%

11. ¿pagaría por un servicio de estas características con un precio justo y acorde a sus necesidades?

Si	25,4%
No	35,2%
Depende	39,4%

12. ¿Qué tipo de videojuego prefiere para compartir con amigos, familiares o reuniones con fines didácticos?

Deportes	27%
Shooter (disparos)	22%
Carreras de autos	10%
Luchas	25%
Otro	16%

De este estudio podemos concluir, que actualmente los usuarios que juegan videojuegos en su mayoría son hombres entre 18 y 25 años. Los cuales residen principalmente en la comuna de Santiago y que la mayoría de los encuestados tienen su enseñanza media completa, con trabajos o una fuente de ingresos.

De un total de 396 encuestados, el 42% posee un tipo de consola de videojuegos en su hogar, donde PlayStation se posiciona en primer lugar de las preferencias de los consumidores con un 38%, seguido por la compañía japonesa Nintendo con un 26% de las preferencias y por último la consola de Microsoft Xbox one con un 20%. También dentro de las encuestas realizadas se encuentran las maquinas Arcade, la cuales cuentan con un 16% dentro de las preferencias en el mercado potencial del proyecto.

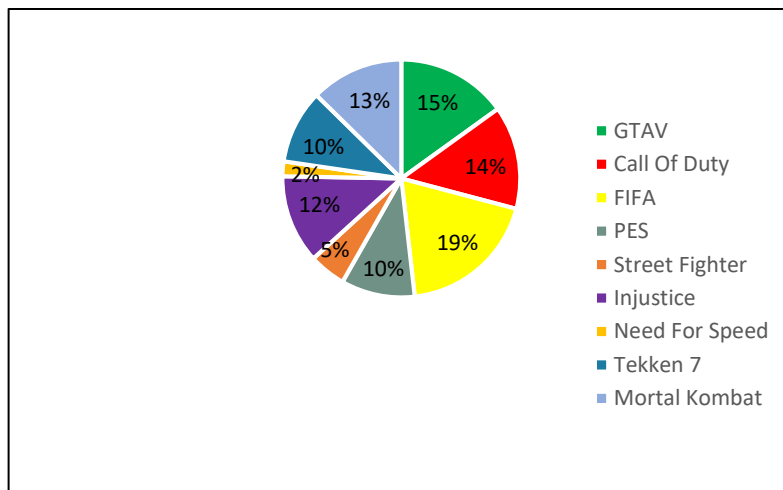
Dentro del mercado potencial disponible, podemos notar que el 58% de los encuestados **no** cuenta con una consola de videojuegos en sus hogares, debido a esto, el servicio de entretenimiento a domicilio con aplicaciones de consolas y videojuegos tiene una oportunidad de negocio

importante dentro del mercado universo (Conjunto de usuarios actuales y potenciales en el mercado).

En el siguiente gráfico, podemos notar las preferencias de los usuarios a la hora de jugar algún videojuego específico. Quien lidera la posición de las preferencias, es el juego FIFA, el cual consiste en jugar partidos de futbol con las ligas de todo el mundo, seguido por GTAV, un juego de aventura basado en pandillas callejeras y el tercer juego con mayor aceptación es Call Of Duty, un juego basado en guerras mundiales y futuristas.

Es de suma importancia contar con esta estadística a la hora de analizar las preferencias del mercado objetivo, con el fin de saber que juegos tener a la hora de arrendar los equipos de consolas y poder contar con un catálogo de juegos actualizados y de interés del público.

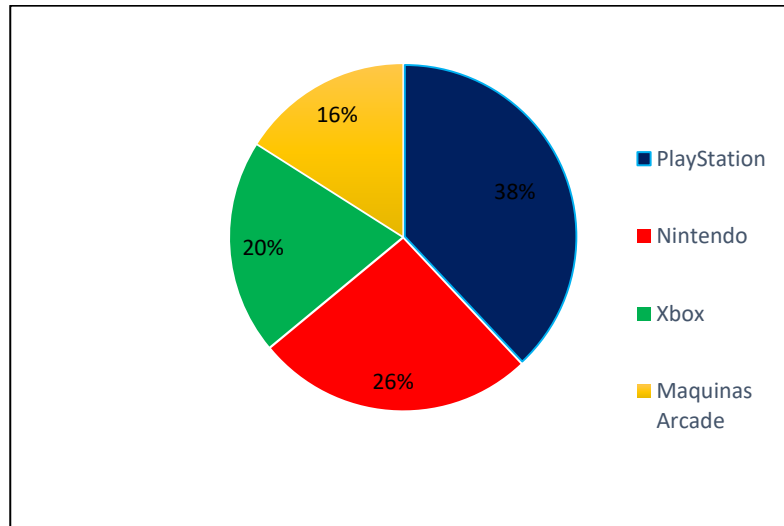
Grafico II-1: Preferencia juegos usuarios.



Fuente: Elaboración propia.

En el siguiente grafico se analiza cual es la consola que más prefiere el público en general a la hora de jugar algún tipo de videojuego.

Grafico II-2: Consolas preferidas por los usuarios.



Fuente: Elaboración propia.

II.3 Mercado proveedor

En el mercado proveedor es el conjunto de empresas que abastecerán al negocio en el transcurso de su funcionamiento. Los proveedores tienen una importancia clave para la viabilidad del proyecto, ya que, este no podría ser rentable si no se consiguen condiciones económicas favorables de los proveedores, o imposible de realizar por la no disponibilidad de las materias primas requeridas para su implementación y operación. Las empresas extranjeras y nacionales que cumplen la función de proveedores para el negocio y que cuentan con una

trayectoria importante a la hora de acudir a sus servicios se pueden visualizar en la siguiente tabla:

Tabla II-5: Proveedores nacionales y extranjeros.

Extranjeros	Nacionales
NC Games	Zmart
Amazon	TodoJuegos
Sony	Sony
Nintendo	Nintendo
Microsoft	Microsoft
Yambalu	
JC Distribuciones	
X-Games	
Latam Games	

Fuente: Elaboración propia.

Se puede apreciar en la tabla de los distribuidores, que la gran mayoría son extranjeros, tienen años en el rubro de la distribución a mayoristas a nivel sudamericano y mundial, por consiguiente, son especializados en la entrega de este servicio. Acudir a los distribuidores mencionados es fundamental a la hora de poner en marcha el proyecto, debido a que predomina la seriedad y seguridad que ellos traspasan a la hora de comprar los productos seleccionados, tener buenos distribuidores y que cumplan con los plazos establecidos es primordial para la puesta en marcha de un servicio de entretenimiento a domicilio de la industria de los videojuegos.

En el caso de los distribuidores nacionales, como lo es ZMART y TodoJuegos, son empresas chilenas reconocidas por otorgar un excelente servicio de calidad, eficaz y eficiente, con precios accesibles a la hora de hacer ordenes de compras.

Tabla III-6: Crecimiento de proveedores.

Extranjeros	Crecimiento	Nacionales	Crecimiento
NC Games	16%	Zmart	0,3%
Amazon	23%	TodoJuegos	0,7%
Yambalu	6,5%		
JCDistribuciones	8%		
X-Games	4,9%		
Latam Games	12%		

Fuente: Elaboración propia.

Podemos apreciar que los distribuidores extranjeros han tenido un alza importante en su desarrollo monetario en el mercado actual, como es en el caso de Amazon, el cual ha generado ganancias estratosféricas con un crecimiento de un 23% y la ganancia generada es de US \$ 35,7 mil millones. En el caso de los distribuidores nacionales, el crecimiento ha sido restringido por la situación actual del país, la cual se encuentra estancada o con crecimientos paupérrimos.

II.4 Mercado Distribuidor

La empresa de entretenimiento a domicilio con aplicaciones de consolas y videojuegos cuenta con un equipo de distribución del servicio propia, debido a esto, no es necesario distribuidores para llevar a cabo el proyecto, ya que, es la misma empresa la que se encargara de realizar este proceso al otorgar el servicio.

II.5 Mercado Externo

La industria de videojuegos ha experimentado en los últimos años altas tasas de crecimiento, debido al desarrollo de la computación, capacidad de procesamiento, imágenes más reales y la estrecha relación entre películas de cine y los videojuegos, debido a esto los consumidores reconocen los títulos más pronto. La industria de videojuegos generó un ingreso a nivel mundial de USD\$ 108,9 mil millones en 2017, cifra que es respaldada por la empresa de inteligencia de negocios de este rubor que es **Newzoo**.

En el siguiente grafico se puede apreciar el crecimiento porcentual del mercado de los videojuegos, especificando el porcentaje que tiene cada una de las plataformas. En el caso de las consolas de videojuegos (el sector de la industria bajo estudio) cuenta con un 31% del mercado a nivel mundial, el cual ha recaudado una cantidad de USD \$ 33,5 mil millones.

Grafico II-3: Crecimiento porcentual global mercado de los videojuegos.












Fuente: Global Games Market Newzoo.

El mercado de los videojuegos móviles (Tablet y celulares) lidera la industria de los videojuegos, con un 42% del mercado total, el cual ha recaudado una cantidad de USD \$ 46,1 mil millones.

La siguiente tabla muestra el top ten de los países con mayores ingresos en la industria de los videojuegos, el lugar en el que se posicionan, el dinero recaudado y la población con la que cuenta cada país. El país que lidera el ranking es China con USD \$ 27,5 mil millones en ingresos en 2017, seguido por la potencia a nivel mundial Estados Unidos con USD \$ 25 mil millones en ingreso y Japón con USD \$ 12 mil millones en ingresos, en el caso de Chile, este se posiciona en el lugar 44 con ingresos de USD \$ 180 millones en el año 2017.

Tabla IV-7: Ranking de países líderes mercado de los videojuegos.

IMAGEN	RANGO	PAÍS	POBLACIÓN	POBLACIÓN DE INTERNET	INGRESOS TOTALES EN DÓLARES DE EE.UU.
	1	China	1388232693	801642507	27547038245
	2	Estados Unidos de America	326474013	261176568	25059882690
	3	Japón	126045211	119828554	12545658648
	4	Alemania	80636124	73097802	4378065542
	5	Reino Unido	65511098	61619475	4217714650
	6	República de Corea	50704971	46874568	4187710343
	7	Francia	64938716	57380790	2967051801
	8	Canadá	36626083	33454004	1947370765
	9	España	46070146	38457540	1913049387
	10	Italia	59797978	43140153	1874607316

Fuente: Global Games Market Newzoo.

En el caso de América Latina será la segunda región de más rápido crecimiento en 2017, con una tasa de crecimiento año tras año de + 13,9%. 205.7 millones de jugadores de la región pasarán un total de \$ 4.4 mil millones este año, lo que representa el 4,1% de los ingresos globales. Más del 80% de todos los ingresos de los juegos de latino América son generadas por los cinco principales países de la región, con México tomando el primer lugar con \$ 1.4 mil millones en ingresos. Brasil ocupa el segundo lugar con ingresos de \$ 1.3 mil millones, seguido por Argentina, Colombia y Venezuela.

II.6 Análisis Estratégico

Misión

El concepto de misión refiere a un motivo o razón de ser por parte de una organización, una empresa o una institución. Si se trata de una empresa, la misión dependerá del tipo de negocio del que se trate, de las necesidades de la población en ese momento dado y la situación del mercado. Para lograr esto se necesita considerar los siguientes puntos:

- La razón de ser de la organización
- El rol de la organización en la sociedad
- La naturaleza del negocio de la organización
- El valor que la organización crea para sus grupos de interés
- Los tipos de actividades en los que la organización debe concentrar sus esfuerzos en el futuro

Misión del proyecto

Ser una empresa de servicio de entretenimiento a domicilio con aplicaciones de consolas y videojuegos, la cual cumple la función de entregar un servicio didáctico, innovador, con catálogos actualizados en videojuegos y consolas, con altos estándares de calidad utilizando la técnica de diferenciación.

Permitiendo que cualquier persona pueda acceder a nuestra página web y lugar físico al mejor servicio de entretenimiento a domicilio en

la industria, con precios razonables a la hora de solicitar el arriendo de los equipos de entretenimiento disponibles.

La empresa se centra en otorgar un servicio de excelencia, fomentando el uso de los videojuegos para pasar un rato agradable, sano y entretenido junto a seres queridos, amigos, fiestas y eventos.

Visión

El concepto de visión de una empresa se refiere a una imagen que la organización plantea a largo plazo sobre cómo espera que sea su futuro, una expectativa ideal de lo que espera que ocurra. La visión debe ser realista, pero puede ser ambiciosa, su función es guiar y motivar al grupo.

Visión del proyecto

La misión de la empresa de entretenimiento a domicilio es convertirse en la empresa líder de servicios a domicilio en la región metropolitana y llevar los videojuegos a todas las zonas disponibles de la región.

Es un reto ser reconocido como el principal comercializador de este servicio en el mercado, diferenciándonos con la competencia existente en la actualidad por la calidad y seriedad de nuestros servicios, preocupándonos del consumidor y las necesidades a satisfacer.

Introducción del análisis estratégico

El análisis estratégico nos permite saber la situación actual del mercado de los videojuegos, otorgándonos una visión interna y externa de dicho mercado. A través del análisis Pestel se analiza el entorno en los que se desarrollará el proyecto, por medio de las 5 fuerzas de Porter se establecerá un modelo que servirá para analizar el nivel de competencia dentro de una industria (videojuegos) y poder desarrollar una estrategia de negocio adecuada. Para dar fin al análisis estratégico se utilizará el análisis FODA, el cual nos dará a conocer las fortalezas y amenazas del proyecto en la industria de los videojuegos, que fueron previamente estudiadas por Pestel y Porter.

II.6.1 Pestel

El análisis PESTEL (Análisis de factores Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos) describe el marco de los factores macro ambientales de una empresa, utilizado en la exploración de factores como un componente de la gestión estratégica.

Político

Actualmente Chile mantiene una serie de acuerdos comerciales con distintos países, lo que refleja una gran cantidad de beneficios arancelarios para sus importaciones. Esto es favorable para la empresa, debido a que la totalidad de los equipos necesarios para la comercialización son importados. Dentro de estos tratados y acuerdos se encuentran:

Tratados y acuerdos de libre comercio:

- Protocolo Comercial - Alianza Pacífico
- Tratado de Libre Comercio Chile - Tailandia
- Tratado de Libre Comercio Chile - Hong Kong
- Tratado de Libre Comercio Chile - Vietnam
- Acuerdo de Libre Comercio Chile - Malasia
- Tratado de Libre Comercio Chile - Turquía
- Tratado de Libre Comercio Chile - Australia
- Tratado de Libre Comercio Chile - Panamá
- Tratado de Libre Comercio Chile - China
- Tratado de Libre Comercio Chile - Estados Unidos
- Tratado de Libre Comercio Chile - Canadá
- Tratado de Libre Comercio Chile - México
- Tratado de Libre Comercio Chile - Corea
- Tratado de Libre Comercio Chile - Centro América
- Tratado de Libre Comercio Chile - EFTA
- Acuerdo de Libre Comercio Chile - Perú
- Acuerdo de Libre Comercio Chile - Colombia

Acuerdos de asociación económica:

- Acuerdo de asociación Chile – Unión Europea
- P4 – Nueva Zelanda, Singapur, Brunei, Chile
- Acuerdos de complementación económica
- Acuerdos de complementación económica Chile / Bolivia ACE22
- Acuerdos de complementación económica Chile / Cuba ACE42

- Acuerdos de complementación económica Chile / Ecuador ACE65
- Acuerdos de complementación económica Chile / Mercosur ACE35
- Acuerdos de complementación económica Chile / Venezuela ACE23
- Acuerdo de alcance parcial: India

Acuerdos de cooperación aduanera:

- Acuerdo de asistencia mutua aduanera con Perú
- Acuerdo de asistencia mutua aduanera con Bolivia
- Acuerdo de asistencia mutua aduanera con Ecuador
- Acuerdo de asistencia mutua aduanera con la República de Corea
- Acuerdo de asistencia aduanera con la comunidad europea
- Acuerdo de asistencia aduanera con la federación Rusia
- Acuerdo de asistencia aduanera con la república de Polonia
- Acuerdo complementario al acuerdo de libre comercio celebrado ante el gobierno de la asistencia mutua en materia aduanera
- Acuerdo de asistencia aduanera con el reino de los países bajos
- Acuerdo de asistencia aduanera con estados partes del Mercosur
- Acuerdo de asistencia aduanera con la república popular China
- Acuerdo de cooperación, asistencia administrativa mutua e intercambio de información en asuntos aduaneros celebrado ante la república de Chile y los estados unidos mexicanos.

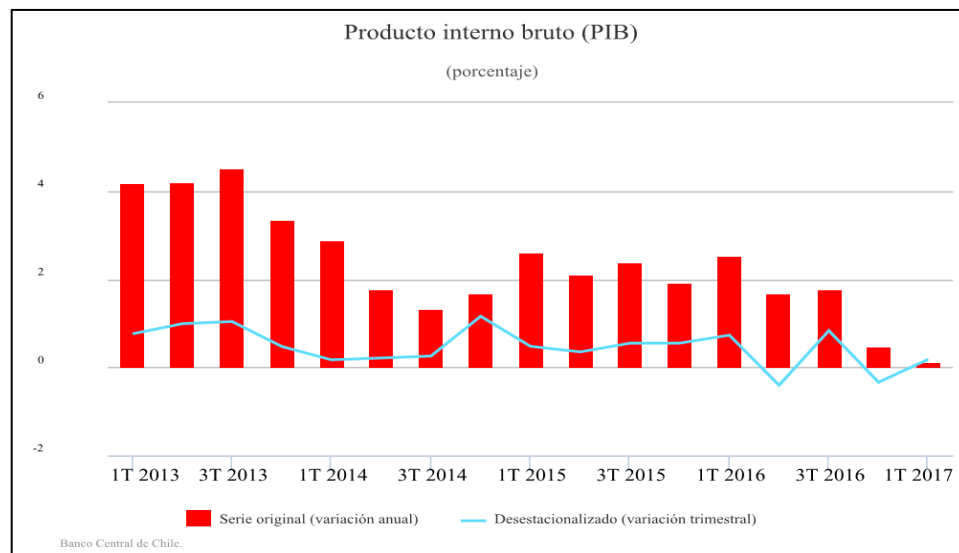
Reforma tributaria

Para financiar proyectos sociales, el actual gobierno, impulsó una reforma tributaria que pretende recaudar el 3,02% del PIB. La reforma incluye diversas medidas, por ejemplo, respecto del aumento en la tributación de algunos artículos de consumo como los alcoholes, bebidas y cigarrillos, pero en lo concerniente a las empresas, existirá un incentivo a la reinversión para empresas con contabilidad completa y ventas de hasta 2.400 millones de pesos (100.000 UF), donde se permitirá descontar cerca de 100 millones de pesos (4 mil UF) de utilidades si son reinvertidas. Existirá también un incentivo al ahorro, con la opción de elegir entre dos sistemas tributarios:

- Sistema integrado (atribuido) sin diferenciación entre las utilidades retenidas y las retiradas. El impuesto a las empresas llegaría gradualmente a 25% en 2017.
- Semi - integrado con una tasa diferenciada entre las utilidades retenidas y las retiradas. El impuesto a las empresas llegaría gradualmente a 27% en 2018.

Económico:

Grafico II-4: Producto interno bruto por trimestre.



Fuente: Banco central de Chile.

A diferencia de otras economías de Latinoamérica, la economía chilena ha conseguido mantenerse estable. Sin embargo, tras años de crecimiento sostenido, Chile sufre una fuerte ralentización económica desde 2015 por la caída del precio del cobre (Chile es el primer exportador de cobre del mundo). En 2016 el crecimiento se redujo al 1,7%, y debido a la caída de la demanda en los principales mercados emergentes las previsiones de crecimiento para 2017 son moderadas (2%), el menor crecimiento económico visualizado en el gráfico el tercer trimestre del año 2014, alcanzando una cifra porcentual de un 0,9. La situación actual del país en el ámbito económico puede ser perjudicial a la hora de acudir al

servicio de entretenimiento a domicilio, debido a los desempleos, bajos salarios y situación del pueblo chileno en general.

Dólar observado

El dólar observado cayó hasta su nivel más bajo el 10 de abril del año 2013, llegando a un valor de \$ 466,50. La recuperación del valor del dólar se generó el 6 de febrero del 2014, llegando a un valor de \$559,24, hasta cerrar en un promedio de \$654,24 en el año 2015. A continuación, se puede apreciar el comportamiento del dólar entre los años 2013 y 2017.

Grafico II-5: Dólar observado promedio por año.



Fuente: Banco central de Chile.

Si bien ha aumentado el valor del dólar, aun no alcanza su máximo valor histórico de \$758,21 en el año 2003, lo que es positivo para el negocio de las importaciones, como es el caso de los videojuegos.

La importación de videojuegos y consolas necesarias para llevar a cabo el proyecto se ve afectada por el alza del precio del dólar, por ende, es necesario acudir a proveedores de la región metropolitana de Santiago para la puesta en marcha del negocio y su abastecimiento.

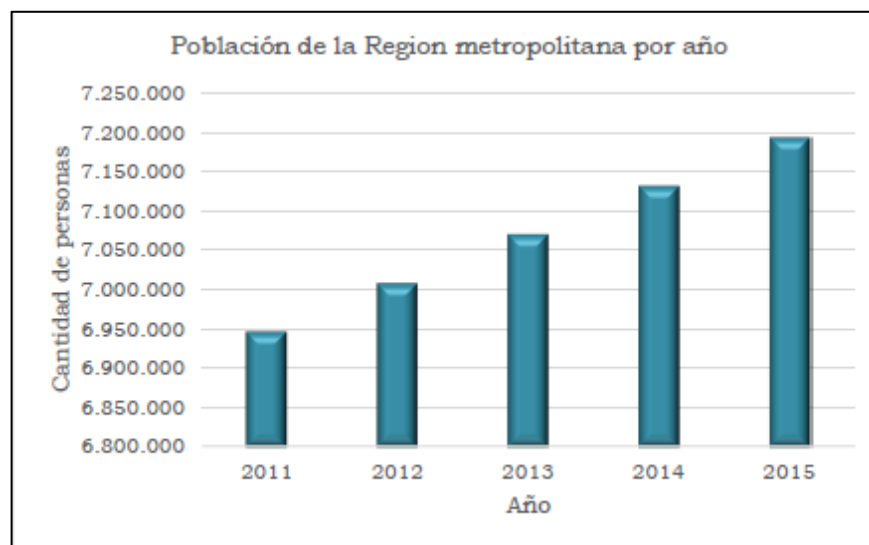
En solo unos años la inversión en marketing digital ha crecido un 27%, en el caso de Chile la inversión en publicidad en medios digitales ha aumentado en un 25%, esto debido al aumento de los usuarios digitales. Esto es favorable al proyecto, ya que, nos permitirá llegar con publicidad a una cantidad importante de usuarios en diferentes redes sociales.

Socio - cultural:

Población

La población en la región metropolitana ha tenido el siguiente comportamiento como se puede apreciar en el siguiente gráfico:

Grafico II-6: Población de la Región Metropolitana por año.



Fuente: INE (instituto nacional de estadística).

Como se puede observar en el gráfico, la población de la región metropolitana ha tenido un crecimiento importante desde el año 2011, en donde la población era de 6.945.593 y la cual ha tenido un crecimiento de un 4,5% para el año 2015, registrando una cantidad de 7.193.719 habitantes en la región Metropolitana. Los registros que tiene el INE es que a nivel nacional Chile cuenta con una población de 17.865.185, por lo que la región metropolitana un 40,23% del total de la población chilena.

Nivel de ingresos

Los niveles de ingresos económicos en la región metropolitana registrados por el Instituto Nacional de Estadísticas para el año 2015 muestra el siguiente comportamiento:

Tabla V-8: Nivel de ingresos en la Región Metropolitana.

Tramo	Nivel de ingresos	Chile		Región metropolitana	
		Número de Hogares	Porcentaje	Número de Hogares	Porcentaje
ABC1	Sobre \$ 1.472.412	296.980	7,20%	167.524	11,30%
C2	\$ 797.631 a \$ 1.472.411	636.965	15,40%	299.381	20,10%
C3	\$ 496.016 a \$ 797.630	926.180	22,40%	380.819	25,60%
D	\$ 219.278 a \$ 496.015	1.442.228	34,80%	511.983	34,50%
E	menos de \$ 219.278	839.074	20,30%	126.243	8,50%

Fuente: INE (Instituto nacional de estadística).

Como podemos apreciar en la tabla de ingresos de la región, los números de hogares en la capital que cuentan con los mayores ingresos a nivel socioeconómico (ABC1, C2 Y C3) se encuentra mayoritariamente

en esta ubicación, la cual corresponde a un 57% del total de hogares a nivel nacional que cuentan con ingresos superiores a \$496.016, lo que es favorable para la empresa, debido a que la gran cantidad de clientes potenciales están ubicados en estos niveles socioeconómicos por los niveles de ingresos que poseen.

Tecnológico:

Los videojuegos hoy cuentan con tecnología de última generación, que cuenta con una resolución que va desde los 720p hasta los 1080p en televisores con capacidad HD normal y una capacidad de 2160 p y 3840 p en televisores con 4K. las consolas están diseñadas para alcanzar estos rangos de resolución, los juegos por su parte se adecuan según el rango establecido por los creadores de dichos títulos y que las consolas en las cuales se usan establecen a la hora de proyectarlos en el televisor el rango adecuado.

Según los datos entregados por el Ministerio de Transportes y Telecomunicaciones, de cada 100 habitantes en el país, 84,1 cuenta con acceso a internet, ya sea fijo o móvil, es clave para el uso de Smart TV y consolas de última generación contar con internet en los hogares, ya que, para poder jugar online con personas de distintos países o de Chile es necesario este servicio.

Las compañías de Telecable han mejorado considerablemente la señal de internet en los hogares con equipos actualizados y con cableados de una calidad superior, como es el caso de la fibra óptica, lo que permite

que los juegos corran a una velocidad oprima a la hora de poder jugar en línea.

Las redes sociales han ayudado en demasía para poder estar actualizados con lo que pasa en otros países respecto a la industria de los videojuegos, como es el caso de la E3, en la cual se puede ver en línea lo que está pasando y saber las novedades que vienen en el presente año y el año próximo, se entrega un catálogo de las grandes empresas en la industria, como lo son, SONY, Microsoft y Nintendo. Estas empresas muestran sus principales novedades y consolas que saldrán en un futuro muy lejano, por ende, las redes sociales cumplen una función de gran importancia que es, saber las preferencias de las personas respecto a lo que les gusta y que es lo que no les llama la atención, conocer opiniones respecto a un juego en específico o a una consola en particular, sirve para tener información actual del mercado objetivo.

Conclusión:

En el análisis realizado se puede notar que el entorno el que el proyecto se desenvuelve es favorable, debido a que los avances tecnológicos han ayudado a que las consolas muestren un gran interés en la actualidad, por su atractivo a la hora de jugar, gráficos de última generación y comodidad, respecto a la sociedad, hay un interés por los videojuegos en la sociedad chilena, la cual existen jugadores de rangos de edad variados y que juegan en distintas plataformas existentes, ya sea pagadas o de forma gratuita, además, las personas con mayor poder adquisitivo se ubican en la región metropolitana, en donde se implementara el servicio propuesto en el proyecto. La población ha tenido un aumento importante y es favorable para el negocio. Lo que concierne

al ámbito político y económico es favorable para la realización del proyecto, debido a los fondos que ayudan a emprendedores hoy en día (Corfo), y los tratados comerciales que tiene el país con los países que son potencias en la industria de los videojuegos, como es el caso de Estados Unidos, ayudan a obtener mejores precios a la hora de importar y hacia los clientes, ya que, el precio para adquirir el servicio de entretenimiento a domicilio con aplicaciones de consolas y videojuegos sería más accesible, aunque al analizar el valor del dólar, podemos notar que las importaciones de equipos necesarios para el negocio, no serán un problema, debido a que el dólar está en un valor regular. la industria de los videojuegos es cada vez más atractiva y las amenazas que se presentan son menores en comparación a las oportunidades que se presentan.

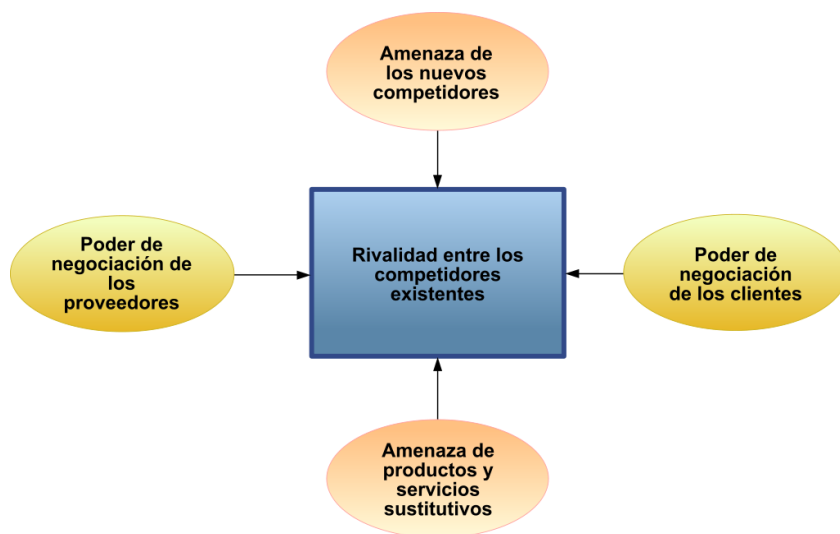
II.6.2 Las 5 Fuerzas de Porter

Este modelo establece un marco para analizar el nivel de competencia dentro de una industria, y poder desarrollar una estrategia de negocio. Este análisis deriva en la respectiva articulación de las 5 fuerzas que determinan la intensidad de competencia y rivalidad en una industria, por lo tanto, en cuan atractiva es esta industria en relación a oportunidades de inversión y rentabilidad. Estas son las 5 fuerzas que intervienen en el mercado:

1. La amenaza de nuevos entrantes, aparición de nuevos competidores.
2. Las rivalidades de los competidores actuales, que está en el sector.
3. La amenaza de la aparición de productos o servicios competitivos.
4. El poder de negociación de los clientes o compradores.

5. El poder de negociación de los proveedores y suministradores.

Ilustración II-1: Cinco Fuerzas de Porter.



Para el análisis de las cinco fuerzas de Porter se realizará una escala de 1 a 5, siendo la especificación de cada calificación en la siguiente tabla:

Tabla II-9: Evaluación de criterios.

Criterio de evaluación	Puntuación
Fuerza alta	5
Fuerza medianamente alta	4
Equilibrada	3
Fuerza baja	2
Fuerza muy baja	1

Fuente: Elaboración propia.

Rivalidad entre competidores existentes

En la industria de los videojuegos existe gran competencia a la hora de tener un local físico para vender videojuegos, no así en el caso del servicio a implementar, ya que, solo una empresa otorga un servicio de similares características, que es la empresa ROUNDONE, por ende, es necesario realizar un plan estratégico adecuado para poder competir con dicha empresa y posicionarse con gran fuerza en la región Metropolitana.

Fuerza: Baja - 2

Amenaza de entrada de nuevos competidores

La amenaza de nuevos competidores es alta, ya que, el servicio no está implementado de forma masiva en Santiago y el hecho de que el mercado de los videojuegos está en constante crecimiento, es atractivo. Los equipos son de fácil adquisición en el mercado, debido a esto, muestra un riesgo alto. Realizar un negocio de similares características es de mediana complejidad, porque, no existen restricciones ambientales, legales y sanitarias que impidan la implementación de un servicio de estas características, se puede realizar un servicio de entretenimiento a domicilio con aplicaciones de consolas y videojuegos de forma particular, como se da en distintas regiones del país. El hecho de que existan muchas alternativas extranjeras y nacionales a la hora de comprar los equipos necesarios para dar marcha a este negocio, los nuevos competidores entrantes en el mercado son una amenaza importante y pueden modificar las cantidades vendidas del servicio.

Fuerza: Alta – 4

Amenaza de productos sustitutos

Hoy en día los teléfonos móviles son utilizados por gran parte de las personas para jugar algún tipo de videojuego, de igual manera ocurre con las Tablet, las cuales se pueden descargar juegos de forma gratuita y permitir al usuario disfrutar de ellos en cualquier parte. Por las características del servicio, cualquier consola de mesa, consola portátil, Computador o consola interactiva puede sustituir al servicio de entretenimiento a domicilio, por ende, la amenaza de productos sustitutos es alta. Aunque el servicio de entretenimiento a domicilio en base a videojuegos y consolas en la región metropolitana no está masificado, los productos sustitutos son varios.

Fuerza: Alta - 4

Poder de negociación de los compradores

Los clientes potenciales son personas naturales, quienes, por lo general, no poseen ningún tipo de organización, por lo que no cuenta con el poder de negociación necesario para poder generar un impacto significativo en la empresa. Debido a esto, es difícil la modificación de los valores del servicio otorgado.

Fuerza: Muy baja - 1

Poder de negociación de los proveedores

El poder de los proveedores se considera débil, debido a que existen bastantes empresas, locales y persas populares (BIO-BIO) que pueden abastecer a la empresa de servicios de entretención a domicilio con los implementos necesarios para otorgar la asistencia a los clientes que lo requieran, además la reposición de alguno de los equipos o reparación no tiene un valor elevado (si no es una consola).

Los proveedores en Chile tienen precios accesibles a la hora de comprar grandes cantidades de equipos e instrumentos, otorgando un servicio seguro y que tiene garantías extendidas.

Los proveedores extranjeros son grandes empresas con bastantes años de experiencia en el rubro y que cumplen con las fechas establecidas para la entrega de los productos solicitados.

Fuerza: Baja - 2

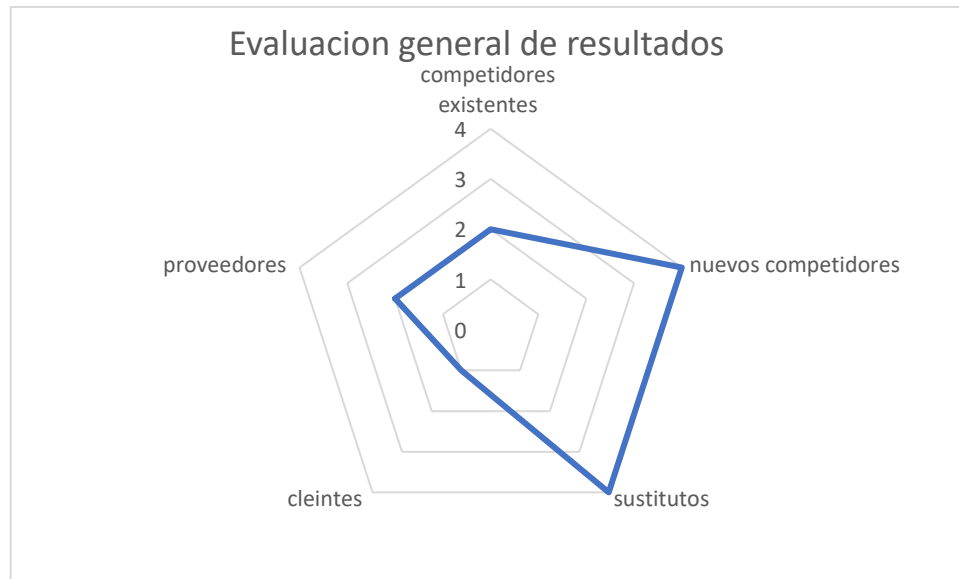
Matriz de las cinco fuerzas de Porter

Tabla II-10: Matriz de las cinco fuerzas de Porter.

Fuerzas	1	2	3	4	5
Competidores existentes		x			
Nuevos competidores				x	
Sustitutos				x	
Clientes	x				
Proveedores		x			

Fuente: Elaboración propia.

Grafico III-7: Evaluación general de los resultados.



Fuente: Elaboración propia.

Como podemos apreciar, del análisis de las cinco fuerzas de Porter se puede concluir que los dos principales riesgos del proyecto son:

Primero:

La aparición de nuevos competidores, debido a que, al no existir grandes barreras de entrada al mercado de los videojuegos, es que se podría implementar un modelo de negocios que permita a los usuarios optar por un servicio de entretenimiento a domicilio que cumpla con las expectativas de los usuarios, logrando que la empresa pierda la exclusividad de la idea planteada a desarrollar en este proyecto, pero existiendo la capacidad de los clientes de valorar más que los precios establecidos por la empresa a la hora de pagar por el servicio, es donde

se puede sacar ventaja por medio de una técnica de diferenciación, que otorgue una calidad superior en servicio de venta y post venta.

Segundo:

La amenaza de productos sustitutos, debido a que, hoy existen varios aparatos electrónicos que funcionan como entretenimiento para distintas edades, un caso evidente es el uso de los teléfonos móviles, Tablet, consolas de mesa y portátiles. En el caso de los teléfonos móviles, existen varios juegos que son gratuitos y que permiten al usuario poder jugar en cualquier parte que desee sin tener que depender de la electricidad, lo mismo ocurre con las Tablet que permiten descargar los juegos que sean o que soporte la memoria del aparato de forma gratuita, por consecuencia, es evidente la amenaza de productos sustitutos que perjudicarían el servicio de entretenimiento a domicilio.

Por otra parte, las consolas de mesa y consolas portátiles perjudican el servicio de forma significativa, debido a que, si los usuarios prefieren comprar una consola en vez de pagar una suma de dinero significativa por acudir al servicio, se convierte en un problema grave, ya que, estarían experimentando la experiencia de los videojuegos de última generación y los títulos con los que estas disponen. Es importante realizar un servicio que fidelice a los clientes del mercado potencial, debido a que es fundamental para la subsistencia de la empresa en el mercado, esto se puede realizar con un servicio de calidad, precios accesibles, concursos y equipos exclusivos de última generación en la industria de los videojuegos.

II.6.3 FODA

El análisis FODA, es una herramienta de estudio de la situación de una empresa o un proyecto, analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades) en una matriz cuadrada. El objetivo del análisis FODA es poder saber cuáles son las ventajas competitivas con las que cuenta la empresa y así poder generar una estrategia optima y emplearla de manera conveniente en función de las características propias y del mercado en que se encuentra.

Análisis internos, Fortalezas y Debilidades

En este punto se lograrán detectar las fortalezas y debilidades de la empresa, las cuales pueden generar ventajas o desventajas competitivas. En los procesos internos de la empresa se puede tener un grado de control, debido a que dependen directamente de la empresa, además nos permitirá conocer la cantidad y calidad de los recursos y de los procesos con los que cuenta el proyecto.

Tabla VI-11: Fortalezas y Debilidades.

Fortalezas	Debilidades
F1: Modelo de negocio atractivo en un mercado potencial	D1: No contar con cartelera de clientes
	D2: Ser anónimos en el mercado de los videojuegos

Fuente: Elaboración propia.

Análisis externos, Oportunidades y Amenazas

Las oportunidades son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa (mercado), que permiten obtener ventajas competitivas.

Las amenazas son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

Tabla VII-12: Oportunidad y Amenazas.

Oportunidad	Amenazas
O1: Mercado de los videojuegos en crecimiento	A1: Competencia en la región metropolitana
O2: Fidelizar a los clientes	A2: Problema de recursos para llevar a cabo procesos productivos
O3: Realización de grandes eventos gamer en la región metropolitana	A3: Reducción de mercado potencial disponible
O4: Contacto directo con los clientes debido a la masificación de redes sociales.	A4: Falta de inspección de los equipos de trabajo

Fuente: Elaboración propia.

Matriz FODA

	Fortalezas	Debilidades
	F1: Modelo de negocio atractivo en un mercado potencial	D1: No contar con cartelera de clientes D2: Ser anónimos en el mercado de los videojuegos
Oportunidades	Estrategia: Fortalezas (F) v/s Oportunidades (O)	Estrategia: Debilidades (D) v/s Oportunidades (O)
<p>O1: Mercado de los videojuegos en crecimiento</p> <p>O2: Fidelizar a los clientes</p> <p>O3: Realización de grandes eventos gamer en la región metropolitana</p> <p>O4: Contacto directo con los clientes debido a la masificación de redes sociales.</p>	<p>1: Otorgar un servicio de calidad, reconocimiento y preferencia de los clientes. (O2+F1+O4)</p> <p>2: Fuerte campaña publicitaria para posicionarse primero en el mercado con este servicio. (O3+O1+F1)</p>	<p>1: Utilización de redes sociales y medios masivos de comunicación para llegar al público objetivo. (D2+O2+O4)</p> <p>2: Acudir a los pequeños y grandes eventos gamer en la región metropolitana. (O3+D1+O2+O1)</p>

Amenazas	Estrategia: Fortalezas (F) v/s Amenazas (A)	Estrategia: Debilidades (D) v/s Amenazas (A)
A1: Competencia en la región metropolitana A2: Problema de recursos para llevar a cabo procesos productivos A3: Reducción de mercado potencial disponible A4: Precio del servicio fuera de los alcances del mercado consumidor	1: Entregar un servicio excepcional de venta y post venta. 2: Entregar un catálogo de arriendos a los clientes que sea acorde a un precio justo y alcanzable para ellos con los respectivos equipos de videojuegos.	1: Aplicar la estrategia de negocios de diferenciación a la hora de prestar el servicio a domicilio. (A1+D1) 2: Buscar auspiciadores en los grandes eventos gamer. (D2+A1+A2) 3: Contar con un catálogo de equipo para diferentes edades y gustos del mercado. (D1+A3+D2+A4)

El análisis FODA es una herramienta de planificación estratégica, diseñada para realizar un análisis interno (Fortalezas y Debilidades) y externo (Oportunidades y Amenazas) en la empresa. Desde este punto de vista la palabra FODA es una sigla creada a partir de cada letra inicial de los términos mencionados anteriormente.

Buscando orientar con el estudio cuales son las fortalezas de la organización, sea en cuanto, a los recursos que posee, la calidad del

mismo, etc. Asimismo, externamente puede estudiar las amenazas que puedan existir como en el ámbito político o social.

Cabe señalar que, el FODA es una herramienta fundamental en la administración y en el proceso de planificación, de hecho, con este estudio se beneficiará de un plan de negocios, pudiendo dar fuerza a la sigla de oportunidad, mostrando la situación real en la que se encuentra la empresa o proyecto, y poder planificar alguna estrategia a futuro.

Además, el FODA ayuda a tener un enfoque mejorado, siendo competitivo ante los nichos de los mercados al cual se está dirigiendo la empresa, teniendo mayores oportunidades en el mercado que se maneje creando estrategias para una eficaz competencia.

II.6.4 Análisis de cadena de valor

La cadena de valor es la herramienta empresarial básica para analizar las fuentes de ventaja competitiva, es un medio sistemático que permite examinar todas las actividades que se realizan y sus interacciones.

Permite dividir la compañía en sus actividades estratégicamente relevantes a fin de entender el comportamiento de los costos, así como las fuentes actuales y potenciales de diferenciación.

Ilustración II-2: Cadena de valor.



Fuente: Elaboración propia.

Actividades primarias

Las actividades primarias en la cadena de valor son las actividades implicadas en la creación física del producto, su venta y transferencia al comprador, así como la asistencia posterior a la venta. Se dividen a su vez en las cinco

Logística interna

Para la logística interna de la empresa va a existir una bodega en el local físico que cumplirá la función de contener en ella los equipos de consolas, máquinas arcade e instrumentos complementarios de ellos.

En un lugar dentro de la bodega, se dará un espacio de mayor cuidado donde se encontrarán los televisores de alta gama, los cuales tienen una delicadeza notoria y un precio elevado en comparación al resto de los equipos.

Se implementará un sistema computacional ERP, el cual permitirá al encargado del local físico saber la cantidad en tiempo real del stock disponible, para no tener inconvenientes a la hora de un quebré de stock y no poder suplir la demanda.

Operaciones

Dentro de la empresa se incluirá un departamento de revisión y mantenimiento de los equipos tecnológicos, con el fin de no presentar imprevistos cuando los usuarios estén utilizando los implementos. La

revisión y mantenimiento estará encargada por un equipo de expertos en el tema y que estén capacitados para cualquier inconveniente que se les presente.

Los procesos que realizarán los técnicos son:

- Reparaciones de consolas
- Reparaciones de mandos
- Mantenimiento de máquinas Arcade
- Programación y verificación del funcionamiento de televisores

los técnicos estarán encargados de realizar la evaluación y recomendaciones sobre estos procesos nombrados y dar un diagnóstico adecuado.

Logística externa

La empresa contará con una bodega de salida, en la cual se encontrarán los equipos que estarán en mantenimiento y los que están 100% verificados y listos para su comercialización.

Todos los procesos operacionales serán supervisados por el encargado de la empresa o local establecido, por medio del sistema ERP.

Marketing y ventas

Esta área contará con especialista en marketing, el cual estará encargado en la publicidad de la empresa, atenciones a los clientes,

negociaciones por arriendos, ambientación del local, entre otras funciones relacionadas con la promoción y servicios de la empresa.

Servicios

En la empresa se dará lugar a un servicio postventa, el cual estará compuesto por personal capacitado para la atención de los clientes que tengan algún inconveniente o reclamo pertinente hacia la institución. Este servicio cumplirá las siguientes funciones específicas:

- Atención al cliente
- Aclarar duda sobre los tipos de arriendos
- Dar a conocer las condiciones del contrato entregado a los usuarios
- Entregar las tarifas de arriendos a los consumidores

Actividades secundarias

En la cadena de Valor de Michael Porter las actividades de apoyo son las que sustentan a las actividades primarias y se apoyan entre sí, proporcionando insumos comprados, tecnología, recursos humanos y varias funciones de toda la empresa.

Infraestructura de la empresa

La empresa constará con una gerencia general, la cual estará compuesta por el accionista o accionistas de la empresa, encargados de las inversiones o cambios importantes de la empresa, tanto en lo financiero como en lo operacional. También existirá un departamento

encargado de las finanzas, que cumplirá la función de pagar las obligaciones de la empresa y asegurar los recursos económicos.

Recursos humanos

- **Reclutamiento y selección.** Atraer a las personas indicadas para hacer crecer la empresa es más que llenar rápidamente un puesto específico. Planificar con anticipación las necesidades de recursos humanos da tiempo para analizar el puesto y los requisitos a cumplir por quien va a cubrirlo. Permite también ver a varios candidatos y ponerlos a prueba a través de un proceso de selección ordenado.
- **Inducción.** Para que los empleados que se incorporen a la empresa se sientan bienvenidos y puedan rendir en sus puestos, es necesario un acompañamiento durante los primeros días. Transmitir la cultura de la empresa, presentar al resto del equipo, repasar lo que se espera del nuevo empleado y satisfacer sus dudas, es una tarea clave.
- **Capacitación.** Las personas que son parte de la organización pueden requerir formación adicional para desempeñar mejor sus funciones. Con el paso del tiempo, además, es necesario ofrecerles espacios que los mantengan motivados y actualizados. Cámaras empresariales, sindicatos, centros o docentes particulares suelen ofrecer cursos aplicables a los negocios, sobre temas diversos como idiomas, herramientas informáticas, técnicas de venta o redes

sociales. Puede armarse también una capacitación a medida, teniendo en cuenta las necesidades particulares de la empresa.

- **Remuneraciones.** Más que la definición de sueldos y su liquidación según los convenios y normas correspondientes, esta función debería contemplar que las compensaciones se mantengan equitativas, reflejen resultados y ayuden a mantener la motivación.
- **Motivación y clima laboral.** Desarrollar el sentido de pertenencia, el liderazgo, la iniciativa y el compromiso de los empleados con la empresa es una misión que no debe dejarse librada al azar. Un buen clima de trabajo ayuda a mejorar la productividad, reducir el ausentismo, retener al personal, reducir los conflictos y aumentar la satisfacción de todos. Beneficios, comunicación, coaching, eventos y proyectos en equipo pueden impulsar el clima de crecimiento que la empresa necesita.

Desarrollo de la tecnología

En el desarrollo tecnológico, la empresa contara con un sistema de ERP para la integración de todos los procesos y departamentos existentes en la empresa, un CRM para las relaciones con los clientes, Excel y manejo en redes sociales.

Realización o abastecimiento

El área de abastecimiento estará encargada de las compras hacia los distintos distribuidores de la empresa, las funciones que cumplirá serán:

- Poder negociar con los proveedores para obtener mejores precios y tratados de comercio.
- Gestionar la compra de los equipos e instrumentos faltantes en la empresa
- Negociar mejores condiciones para los empleados

La cadena de valor es un modelo teórico que gráfica y permite describir las actividades de una organización para generar valor al cliente final y a la misma empresa. Cada empresa es un conjunto de actividades que se desempeñan para diseñar, producir, llevar al mercado, entregar y apoyar sus productos. Todas esas actividades pueden ser representadas usando la cadena de valor.

Las actividades de valor son los tabiques discretos de la ventaja competitiva. Como cada actividad es desempeñada en combinación con su economía, determinará si una empresa tiene un costo alto o bajo en relación con sus competidores. Cómo se desempeña cada actividad de valor también determinará la contribución a las necesidades del comprador y por lo mismo, a la diferenciación. El comparar las cadenas de valor de los competidores expone diferencias que determinan la ventaja competitiva. La cadena de valor en términos estratégicos es una poderosa herramienta que debe ser usada por cualquier estrategia.

II.7. Plan de Marketing

El marketing es la orientación con la que se administra el mercadeo o la comercialización dentro de una organización. Así mismo, busca fidelizar clientes, mediante herramientas y estrategias; posiciona en la mente del consumidor un producto, o una marca, etc. buscando ser la opción principal y poder llegar al usuario final; el mercadeo parte de las necesidades del cliente o consumidor, para diseñar, organizar, ejecutar, y controlar, la función comercializadora o mercadeo de la organización. En este segmento de marketing, se utilizará las 4P, con el fin de obtener el éxito mediante su correcta implementación.

- Producto
- Precio
- Promoción
- Plaza

II.7.1 Producto

En esta etapa se mostrará los equipos del servicio de entretenimiento a domicilio con aplicaciones de consolas y videojuegos, con sus características específicas y accesorios correspondientes de cada uno de ellos.

A continuación, se realizará la descripción de cada uno de los equipos con los que cuenta el proyecto, indicando sus especificaciones técnica y funcionamiento.

Consola PlayStation 4

Es la cuarta videoconsola del modelo PlayStation la cual forma parte de las videoconsolas de octava generación. PlayStation 4 fue anunciada oficialmente el 20 de febrero de 2013 en el evento PlayStation Meeting 2013, aunque el diseño de la consola no fue presentado hasta el 10 de junio en el E3 (Electronic Entertainment Expo) 2013. Es la sucesora de la PlayStation3 y actualmente compite con la Xbox One de Microsoft y la WiiU de Nintendo. Su lanzamiento fue el 15 de noviembre de 2013 en Estados Unidos, en Europa y Latinoamérica fue el 29 de noviembre de 2013, mientras que en Japón fue el 22 de febrero de 2014.

Características del equipo

Ilustración II-3: Consola PS4.



Fuente: PlayStation.

La consola PS4 se enfoca en el jugador, asegurando que los mejores juegos y las experiencias más inmersivas sean posibles en la plataforma. La consola PS4 les permite a los mejores desarrolladores del mundo dar rienda suelta a su creatividad y desafiar los límites del juego a través de un sistema que está diseñado pensando en sus necesidades particulares. La consola PS4 se centra en un poderoso chip que contiene ocho núcleos x86-64 y un procesador gráfico TFLOPS de 1.84 de punta con 8 GB de un sistema unificado de memoria GDDR5 ultra-rápido que facilita la creación de juegos y multiplica la riqueza del contenido que se puede conseguir en la plataforma. El resultado final son juegos nuevos con gráficos de última generación y experiencias profundas de alta fidelidad.

Ilustración II-4: Dualshock 4.



Fuente: PlayStation.

El control DUALSHOCK 4 trae nuevas innovaciones para entregar una experiencia de juego más inmersiva, incluyendo un sensor de seis ejes hiper-sensible, así como un panel táctil localizado encima del control, el cual ofrece formas completamente nuevas de jugar e interactuar con los juegos. El nuevo botón COMPARTIR (SHARE) hace muy fácil la transmisión y capacidad de compartir video en redes sociales

o con otros compañeros de juego. Su comodidad es única, debido al diseño mejorado y facilidad de uso, superando con creces a su antecesor modelo de mando en la consola PlayStation 3.

Consola XBOX ONE

Xbox One es la tercera videoconsola de sobremesa de la marca Xbox, producida por Microsoft. XBOX ONE forma parte de las videoconsolas de octava generación, fue presentada por Microsoft el 21 de mayo de 2013 en la E3. Es la sucesora de la Xbox 360 y actualmente compite con PlayStation 4 de Sony y Wii U de Nintendo. Su salida a la venta fue el 22 de noviembre de 2013 a nivel mundial. Esta consola fue duramente criticada cuando salió al mercado, debido a que se necesita una conexión a internet de forma obligatoria y una membresía que se adquiere de forma anual o mensual, la cual permite poder jugar en line y de forma individual, en el caso de su competencia, estos requisitos no son necesarios para disfrutar de la consola.

Características del equipo

Ilustración II-5: XboxOne.



Fuente: Microsoft.

Xbox One cuenta con una GPU integrada basada en la tecnología de AMD y la equivalente a una HD 7790, 10 veces más potente que su Predecesora Xbox 360. Su GPU dispone de 768 Shaders y 1,31 TFLOPS/s de potencia. Puede mover varios millones de polígonos a la vez sin bajones de FPS, gracias a su procesador x86 de 8 núcleos con arquitectura similar a la de un PC. Eso significa que los estudios disponen de un mayor rendimiento logrando unos gráficos aún más realistas. Así mismo Microsoft advirtió que estas cifras dependerían, no solo del tipo de juego, sino también del estudio que lo desarrolle. Xbox One también dispone de la nube de Microsoft, la cual es capaz de hacer cálculos para liberar el procesamiento de las consolas.

Ilustración III-6: Mando XboxOne.



Fuente: Microsoft.

El mando de la consola mantiene una línea continuista en relación con el de Xbox 360. Su reparto de botones, joysticks y gatillos es en gran medida similar al de su predecesora, aunque sí muestra algunas novedades. La principal es que los gatillos poseen un sistema de vibración independiente.

El botón Xbox no está tan centrado, situándose en la parte alta del periférico dejando lugar a dos nuevos botones, los cuales

son, Menú (que engloba los antiguos Start y Select) y View, que permite acceder a ventanas conceptuales relacionadas con el juego en uso. La alimentación se sigue realizando mediante pilas AA a diferencia de PS4 que se carga mediante usb.

Consola Nintendo Switch

Nintendo Switch con nombre en clave Nintendo NX previo a su presentación oficial, es una consola híbrida, que se puede usar tanto como consola de sobremesa como portátil. Fue anunciada el 17 de marzo de 2015 durante una conferencia de prensa y mostrada por primera vez el 20 de octubre de 2016. Se puso a la venta en los principales mercados el 3 de marzo de 2017.

Características del equipo

Ilustración IV-7: Nintendo Switch.



Fuente: Nintendo.

La unidad principal de la Switch es la consola, un monitor tipo portátil que funciona con batería que cuenta con una pantalla LCD que

mide 6.2 pulgadas (16 cm). La unidad misma mide 23.9 x 10.2 x 1.4 cm y pesa 297 g. La pantalla tiene una capacidad multitáctil de diez puntos e incluye tecnología háptica (designa la ciencia del tacto, por analogía con la acústica (oído) y la óptica (vista)). La pantalla LCD soporta resoluciones de hasta 720p (1280 x 720 px). La consola incluye un conector de audio de 3.5 mm, altavoces estéreo en la parte inferior de la consola, un puerto USB tipo C para cargar mientras está fuera de la base, y un apoyo para la parte trasera. La consola también incluye ranuras para tarjetas de juego (basada en medios de cartucho) y por tarjetas microSDXC externas para ser instaladas o retiradas. La consola tiene guías al lado, donde se pueden colocar o extraer los Joy-Con (mandos de la consola Nintendo Switch). Un sensor de luz delante de la consola se puede utilizar para controlar la brillantez de la pantalla.

Ilustración V-8: Joy-Con Nintendo Switch.



Fuente: Nintendo.

La Nintendo Switch viene con dos mandos llamados Joy-Con, en concreto los Joy-Con L y Joy-Con R, miden 10.2 x 3.6 x 2.8 cm, pesan

49 g y 52 g respectivamente. Los mandos se pueden utilizar de cuatro maneras diferentes, enganchados a la consola Switch por los lados, retirados y utilizados por separado por un solo jugador en cada mano (parecido al Wii Remote y al Nunchuk, mandos de las consolas antecesoras), enganchado al apoyo de los Joy-Con para ofrecer una forma parecida a los mandos clásicos habituales o utilizado individualmente por dos jugadores. Una sola Switch puede permitir hasta ocho Joy-Con a la vez.

Maquinas Arcade

Arcade es el termino genérico de las máquinas recreativas de videojuegos disponibles en lugares públicos de diversión, centros comerciales, restaurantes, bares y salones recreativos especializados. Son similares a los pinballs y a las tragamonedas de los casinos, pero debido a que no son juegos de azar ni de apuestas ya que se basan en la destreza del jugador, por lo general no tienen las limitaciones legales de estas.

En la actualidad existen variados tipos de máquinas Arcade, que cuentan con sistemas de programación de emuladores, los cuales permiten tener hasta mil juegos de distintas consolas de las generaciones anteriores, como es el caso de super Nintendo, PS1, Nintendo 64, sega y Atari. También son máquinas que se compran armadas y programadas para el uso personal en el recinto de las personas, son útiles al momento de compartir con amigos, familiares y pasar un rato agradable recordando juegos de la infancia de cada individuo en un año específico de su vida, ya que, tiene juegos de distintas épocas.

**Ilustración II-9: Maquina
Arcade.**



Fuente: Elaboración propia

II.7.2 Precio

El precio es el segundo elemento de la estrategia de marketing utilizada, en donde se analizará los precios de la competencia existente en la región metropolitana.

Tabla VIII-13: Precio de arriendo y planes de arriendos.

Opción 1:	Opción 2:	Opción 3:
Módulo PS4 (Pantalla, Soporte, consola 2 controles y 10 juegos)	Módulo PS4 (Pantalla, Soporte, consola 2 controles y 10 juegos)	Módulo PS4 (Pantalla, Soporte, consola 2 controles y 10 juegos)
Módulo XBOX ONE (Pantalla, Soporte, consola 4 controles y 10 juegos)	Módulo XBOX ONE + Kinect (Pantalla, Soporte, consola 4 controles y 10 juegos)	o Módulo XBOX ONE (Pantalla, Soporte, consola 4 controles y 10 juegos)

Módulo WiiU (Pantalla, Soporte, consola 6 controles y 6 juegos) 2 monitores. 4 horas continuas. Valor \$210.000	Módulo de Realidad Virtual (Pantalla, Soporte, HTC VIVE, PC Gamers y 15 juegos) 3 monitores. 4 horas continuas. Valor \$280.000	Módulo de Realidad Virtual (Pantalla, Soporte, HTC VIVE, PC Gamers y 15 juegos) 2 monitores. 4 horas continuas. Valor \$180.000
--	---	---

Fuente: elaboración propia.

De forma adicional existen los siguientes servicios, los cuales son ofrecidos por la competencia, pero que ayudan a la hora de tener una idea concreta del mercado.

Servicios adicionales:

- Servicio de Campeonato (Se realiza actividades de torneos con premio a los mejores tres puestos).
- Servicio de Animación (Un animador interactuando con los niños constantemente).
- Servicio de Pinta caritas con foto instantánea (Dos monitoras realizan el trabajo de pintar las caritas y se llevan una foto gratis cámara Polaroid 100 fotos)

Para obtener el precio del servicio de entretenimiento a domicilio, se obtendrá de la siguiente ecuación.

$$\text{Servicio de entretenimiento a domicilio} = \text{Margen} + \text{Costo total}$$

En donde el costo total estará incluido por los implementos y equipos solicitados por los clientes, el transporte utilizado para transportar el personal y los equipos, el margen aplicado sobre los costos será de un 30%, el cual parece optimo a la hora de medirse con la competencia existente.

II.7.3 Promoción

El tercer elemento de la estrategia de marketing corresponde a la promoción y publicidad del servicio. Es importante en esta etapa saber cómo se dará a conocer la empresa en el mercado y los medios de comunicación utilizados para llevar a cabo esta tarea.

A continuación, se dará a conocer los principales medios de publicidad utilizados por la competencia para dar a conocer su producto y llegar al mercado potencial.

Tabla II-14. Medios de promoción utilizados por la competencia.

Competencia	Utilización de publicidad	Medios	Gastos en publicidad
ROUNDONE	Si	Página web	Bajo
		Redes sociales	
		Email	
		Teléfono móvil	

Fuente: elaboración propia.

Lo que podemos percibir en la tabla anterior, es que la competencia tiene un trato bastante personalizado con sus clientes, debido a la utilización de medios masivos de comunicación, en los cuales se pueden mostrar fotos del servicio en terreno, equipos con los que cuentan, valores de los arriendo con sus respectivas tarifas y horarios, sin tener que tener grandes gastos en publicidad y con una aceptación colectiva de gran magnitud debido a la utilización de estas plataformas por el mercado consumidor en esta industria. En el caso de los emails, el trato es un poco más profesional y con la capacidad de tratar con grandes empresas del mercado, que buscan servicios de esta índole para eventos masivos de videojuegos en Chile. La página web tiene la ventaja de poder mostrar la estructura de la empresa y todo lo que conlleva, como los equipos, personal, flota de transporte y procesos productivos.

II.7.4 Plaza

Este es el último punto de la estrategia de marketing. Corresponde a las formas de comercialización, la distribución del servicio se realizará por la empresa a domicilio y la recepción se hará de forma presencial en las oficinas de la empresa, en donde se les entregará un contrato con las reglas de arriendo, garantías del arrendador y arrendatario. También se dará a conocer las formas de pago.

En esta etapa se analizará a la competencia, igual que en el caso anterior por medio de una tabla con los respectivos procesos.

Tabla II-15: Comercialización del servicio.

Competencia	Entrega	Canales de venta	Venta directa
ROUNDONE	A domicilio	Tienda	Si
		Redes sociales	
		Email	
		Teléfono móvil	

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede apreciar en la tabla, el servicio es entregado a domicilio, por ende, no existe distribuidores externos, si no, que la misma empresa cumple esta función. Los canales de ventas pueden ser por redes sociales, lugar físico o mutuo acuerdo vía telefónica lo que agiliza los procesos de arriendo y demandas del servicio generadas.

II.8. Estrategia de negocios

La estrategia planteada en el proyecto será la de diferenciación, la cual consiste en agregar valor al servicio y que los usuarios perciban una exclusividad a la hora de acudir a la empresa, dejando de lado el valor del servicio y centrarse en las características del servicio entregado.

A lo que diferenciación se trata, existen variadas formas de generar estrategias competitivas, si es que los clientes perciben los valores entregados por la empresa.

Primero que todo es importante que la empresa sea conocida, que los clientes que acudan a la empresa en busca de un servicio a domicilio tengan considerado que es la mejor opción, debido a que existe

una característica única por encima de la competencia y que genera una fidelización por parte de los clientes.

Lograr ser la empresa líder en este servicio con una estrategia de negocio realizada de forma profesional y que impida a la competencia entrar al mercado imitando las características propias de la empresa, ya que, la agregación de valor a la institución genera preferencias por parte del público gamer.

Tener en cuenta todos los procesos de producción de forma detallada es de gran valor, porque, de esta forma podemos tener una radiografía de los procesos internos y externos, con el fin de saber que está bien en la institución y que está funcionando de forma deficiente y entregar un servicio de calidad, profesional y con una gran aceptación.

Modelo Canvas

El modelo Canvas consiste en poner sobre un lienzo o cuadro nueve elementos esenciales de las empresas y testar estos elementos hasta encontrar un modelo sustentable en VALOR para crear un negocio exitoso.

Se divide en nueve módulos, la parte derecha es la que hace referencia a los aspectos externos a la empresa, al mercado, al entorno. La parte derecha del modelo de negocio canvas se compone de los siguientes bloques: segmento de mercado, propuesta de valor, canales, relación con clientes y fuentes de ingresos; En la parte izquierda del lienzo de negocios, se reflejan los aspectos internos de la empresa como asociaciones clave, actividades y recursos clave, y estructura de costes.

Modelo Canvas

Disenado por:

Disenado para:

En: dd/mm/aaaa

Iteración #

Asociados Clave

Actividades Clave

Propuesta de Valor

Relación con los Clientes

Segmento de clientes

Inversionistas

Proveedores

Realizadores de grandes eventos gamers

Grandes empresas de la industria

Posicionarse en el mercado como líder

Servicio de entretenimiento a domicilio

Realizar grandes eventos gamers

Mantenimiento y actualización de inventario

Mejorar la experiencia de los videojuegos

Entrenamiento a través de un servicio a domicilio

Generar momentos agradables junto a seres queridos

Comunidad en que los usuarios se relacionen

Personas de 10 a 40 años

Región metropolitana

Usuarios de videojuegos

Recursos Clave

Canales

Organigrama definido con los roles

Equipos de videojuegos (inventario)

Capital inversionista y semilla

Personal profesional capacitado

Página web

Redes sociales

Tiendas

Mail

Estructura de Costos

Vías de Ingreso

Sueldos, Personal postventa, Técnicos, Personal de instalación y resguardo en domicilio

cuentas de procesos productivos, Flota de transporte y mantenimiento

Efectivo

Transferencias electrónicas

Creado por Marcelo Pizarro Miranda en base al trabajo de Alex Osterwalder <http://www.businessmodelgeneration.com> y a la inspiración de David Bland <http://jagile.dzone.com/news/how-creates-business-model>
Licenciado mediante Creative Commons Reconocimiento - Compartir Igual 3.0 Unported - MARCELO PIZARRO MIRANDA - <http://www.marcelopizarro.com>

97

III. ESTUDIO TECNICO

En este estudio se contemplan los aspectos técnicos operativos necesarios en el uso eficiente de los recursos disponibles para la producción de un bien o servicio deseado y en el cual se analizan la determinación del tamaño óptimo del lugar de producción, localización, instalaciones y organización requeridos.

La importancia de este estudio se deriva de la posibilidad de llevar a cabo una valorización económica de las variables técnicas del proyecto, que permitan una apreciación exacta o aproximada de los recursos necesarios para el proyecto; además de proporcionar información de utilidad al estudio económico-financiero.

Todo estudio técnico tiene como principal objetivo el demostrar la viabilidad técnica del proyecto que justifique la alternativa técnica que mejor se adapte a los criterios de optimización.

En particular, los objetivos del estudio técnico para el presente proyecto son los siguientes:

- determinar la localización más adecuada en base a factores que condicionen su mejor ubicación.
- enunciar las características con que cuenta la zona de influencia donde se ubicará el proyecto.
- definir el tamaño y capacidad del proyecto.
- mostrar la distribución y diseño de las instalaciones.
- Especificar el presupuesto de inversión, dentro del cual queden comprendidos los recursos materiales, humanos y financieros necesarios para su operación.
- incluir un cronograma de inversión de las actividades que se contemplan en el proyecto hasta su puesta en marcha.

- enunciar la estructura legal aplicable al proyecto.
- comprobar que existe la viabilidad técnica necesaria para la instalación del proyecto en estudio. En virtud de que en el estudio de mercado (Capítulo II) se comprobó que realmente existe demanda insatisfecha que justifica la creación de un servicio de entretenimiento a domicilio con aplicaciones de consolas y videojuegos en Santiago de Chile.

III.1 Análisis y determinación de la localización óptima del Proyecto

En el siguiente punto se llevará a cabo el análisis de la ponderación de criterios para saber cuál es la localización más adecuada para la instalación de la empresa de entretenimiento a domicilio con aplicaciones de consolas y videojuegos. El estudio y análisis de la localización de los proyectos puede ser muy útil para determinar el éxito o fracaso de un negocio, ya que la decisión acerca de dónde ubicar el proyecto no solo considera criterios económicos, sino también criterios estratégicos, institucionales, técnicos, sociales, entre otros. Por lo tanto, el objetivo más importante, independientemente de la ubicación en sí, es el de elegir aquel que conduzca a la maximización de la rentabilidad del proyecto entre las alternativas que se consideren factibles. De tal modo que, para la determinación de la mejor ubicación del proyecto, el estudio de localización se ha subdividido en dos partes:

- Macrolocalización
- Microlocalización

III.1.2 Macrolocalización

también llamada macro zona, que tiene como propósito encontrar la ubicación más ventajosa para el proyecto, determinando sus características físicas e indicadores socioeconómicos más relevantes.

Cubriendo las exigencias o requerimientos del proyecto, el estudio se constituye en un proceso detallado como, mano de obra, materias primas, energía eléctrica, mercado, transporte, facilidades de distribución, comunicaciones, condiciones de vida, leyes y reglamentos, Condiciones sociales y culturales.

Tabla de factores críticos

Para lograr determinar la opción más viable, se analizarán cinco factores determinantes para el funcionamiento óptimo del presente estudio, en donde están considerados la accesibilidad, los insumos y materiales, los permisos municipales, seguridad y por último clientes potenciales. Estos factores se consideraron los más importantes, otorgándoles un peso en porcentaje estimado por la empresa y sus requerimientos.

Para cada uno de los cinco criterios se detallaron dos puntos, a cada punto se asignará un peso según importancia en las operaciones diarias y luego se calificará de 1 a 10 cada punto según la comuna.

Se consideró la encuesta realizada anteriormente para la identificación de las comunas que más impacto tenían respecto al proyecto, en las cuales están Maipú, Las Condes, Santiago Centro y Providencia. Se logro llegar a la conclusión que la mejor opción respecto a la ubicación de la empresa es Santiago centro, con una calificación de 8,4 puntos.

Tabla IX-16: Tabla de factores críticos.

			Comunas			
			Maipú	Providencia	Santiago centro	Las condes
Factor	Peso	Detalle	Calificación			
Accesibilidad	10%	Vía de acceso para clientes y transporte	8	7	7	8
	11%	Tráfico peatonal de la ubicación	7	10	10	6
Insumos y materiales	12%	Cercanía a proveedores	6	9	10	5
	11%	Cercanía a aeropuerto o servicio de cargo	8	6	7	3
Permiso municipal	12%	Licencia de funcionamiento accesible	8	7	8	6
	9%	Permisibilidad para empresas relacionadas con el rubro	7	7	8	7
Seguridad	11%	Seguridad de personal de trabajo y clientes	7	8	8	10
	10%	Menor riesgo de robos	8	9	9	10
Clientes potenciales	14%	Clientes potenciales en el sector	7	7	9	8
Total	100%		7,3	7,8	8,4	7

Fuente: Elaboración propia.

III.1.3 Microlocalización

Respecto al análisis anterior se pudo concluir que la mejor opción para la realización de proyecto es la zona de Santiago centro, debido a esto, se analizara cuáles son los locales que cumplen con los requisitos necesarios. El local debe cumplir con un mínimo de 144 m² y estar ubicado estratégicamente en Santiago centro.

Tabla X-17: Ubicación Microlocalización.

Ubicación	M ²	Precio arriendo
Santiago centro/metro U. de Chile	150 m ²	\$400.000
Independencia/región metropolitana	160 m ²	\$650.000
José domingo cañas/Exequiel Fernández	434 m ²	\$120.000

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla, se detallan tres locales que son alternativas para la realización del proyecto, los cuales fueron previamente estudiados y que serán seleccionados según el método de ranking de factores.

Tabla XI-18: Criterios a evaluar para el arriendo.

	Criterios a evaluar			
	Construcción favorable	Tamaño adecuado	Precio del inmueble	
Opción	25%	40%	35%	Promedio
1	5	8	7	6,7
2	7	6	6	6,3
3	4	9	8	7

Fuente: Elaboración propia.

Con estas tres opciones se evaluará de 1 a 10 según el precio de arriendo, construcción favorable y metros cuadrados construidos, en donde se ponderarán los resultados de cada una y mediante el promedio obtenido por opción se procederá a elegir la más favorable de la tres.

Se puede observar que la mejor opción para la realización de proyecto es la opción número 3, con un promedio de 7, la cual se ubica en José domingo cañas/Exequiel Fernández, comuna de Santiago.

III.2 Análisis y determinación del tamaño optimo del proyecto

En el capítulo II se analizó el mercado nacional e internacional de los videojuegos, en donde se proyectó una demanda para los próximos cinco años, con un crecimiento de un 2% anual, debido a esto, podemos concluir que la cantidad de usuarios que utilizarían un servicio de estas características tendrá el mismo porcentaje de crecimiento.

Debido a que Chile no cuenta con datos concretos sobre la demanda y usuarios con respecto a la competencia de este servicio de entretenimiento a domicilio, se hará utilización de los datos previamente estudiados en el capítulo II (estudio de mercado) y encuesta realizada con el fin de tener una noción de la proyección de la demanda.

Tabla III-19: Tamaño del proyecto.

Porcentaje de personas que utilizarían este servicio	Cantidad de usuarios	Personas que utilizarían este servicio
33%	6.186.170	2.041.436
Porcentaje de personas que pagarían por el servicio	Cantidad de usuarios	Personas que pagarían por el servicio
25,4%	2.041.436	518.525

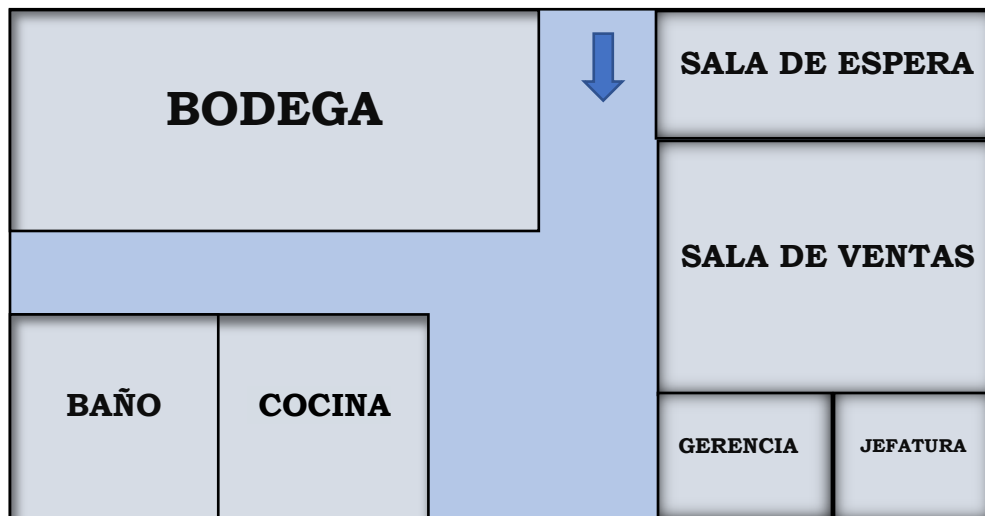
Fuente: Elaboración propia.

Podemos observar de la tabla que 2 millones aproximadamente de usuarios utilizarán el servicio a implementar, como se menciona en el capítulo anterior en Chile hay alrededor de 7,7 millones de jugadores casuales, por lo que en el primer año el proyecto abarcará un 26,5% del mercado de los videojuegos.

III.2.1 Layout de la empresa

En este punto se dará a conocer la distribución física del local arrendado y ver cuáles serán las funciones de cada departamento dentro de la empresa, bodega, cocina, baño, gerencia, jefatura, sala de espera y sala de venta del servicio.

Ilustración III-10: Layout de la empresa.



Fuente: Elaboración propia.

Descripción del Layout

Sala de ventas

En la sala de ventas es donde se procederá a detallar por el personal a cargo cómo funciona el método de arriendo, con los respectivos planes existentes con las tarifas, formas de pago y contratos en caso de mal uso de los productos arrendados, con el objetivo de realizar una venta exitosa.

Gerencia

El gerente contará con un espacio personal, el cual estará destinado para la realización de sus funciones, reuniones con proveedores jefe designado en el local, revisar finanzas de la empresa y macro procesos dentro de la empresa en general.

Jefe del local

El jefe designado en el local estará encargado de tener contacto con el equipo de trabajo de forma directa, ver que las funciones específicas del personal de trabajo se cumplan según lo establecido, procesos logísticos, operacionales, revisión de stock en bodega e realización de informes destinados a gerencia.

Bodega

En este lugar se contará con el stock necesario para suplir la demanda, dentro de ella se encontrarán las consolas de videojuegos, mandos, juegos, televisores, maquinas arcade, módulos de realidad virtual y accesorios.

Cocina y Baño

Es un espacio pensado para los trabajadores de la empresa, que contara con un baño en óptimas condiciones para la realización de las necesidades básicas de los trabajadores y una concina equipada para que el personal pueda tener una alimentación correspondiente que no afecte sus funciones dentro del trabajo.

Sala de espera

Este espacio está pensado 100% para los clientes que acudan de forma presencial a adquirir los servicios de la empresa de entretenimiento

a domicilio, en el cual puedan sentirse cómodos y que exista un orden al momento de recibir a los clientes pertinentes.

III.3 Identificación y descripción del proceso

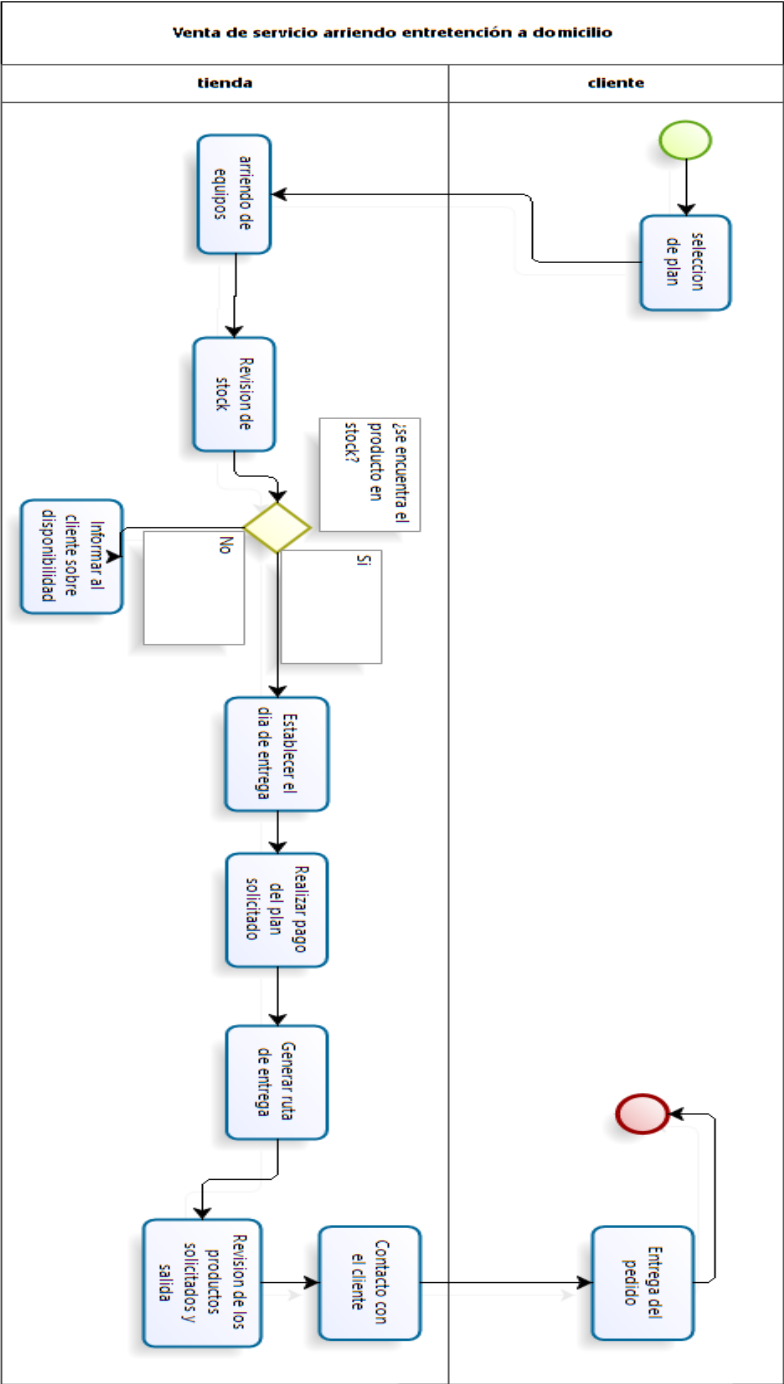
dentro de la empresa de entretenimiento a domicilio se realizarán dos procesos, los cuales son:

- Venta de servicio arriendo entretenimiento a domicilio
- Postventa del servicio de entretenimiento a domicilio

III.3.1 Proceso de venta de servicio arriendo entretenimiento a domicilio

El proceso comienza con la elección de plan de arriendo seleccionado por el cliente, luego se procede al arriendo correspondiente para poder revisar el stock del producto en bodega, si el producto solicitado no está en bodega, se informara a los clientes cuando habrá disponibilidad, se establece el día en el que se ocupara el servicio para poder generar la ruta de entrega del servicio, se procede al pago del plan escogido, el día que el pedido salga se hará una revisión de que este lo solicitado por el cliente este en óptimas condiciones y se procederá a comunicar al arrendatario que su pedido va en camino.

Ilustración III-11: Proceso de venta de servicio de arriendo entretención a domicilio.

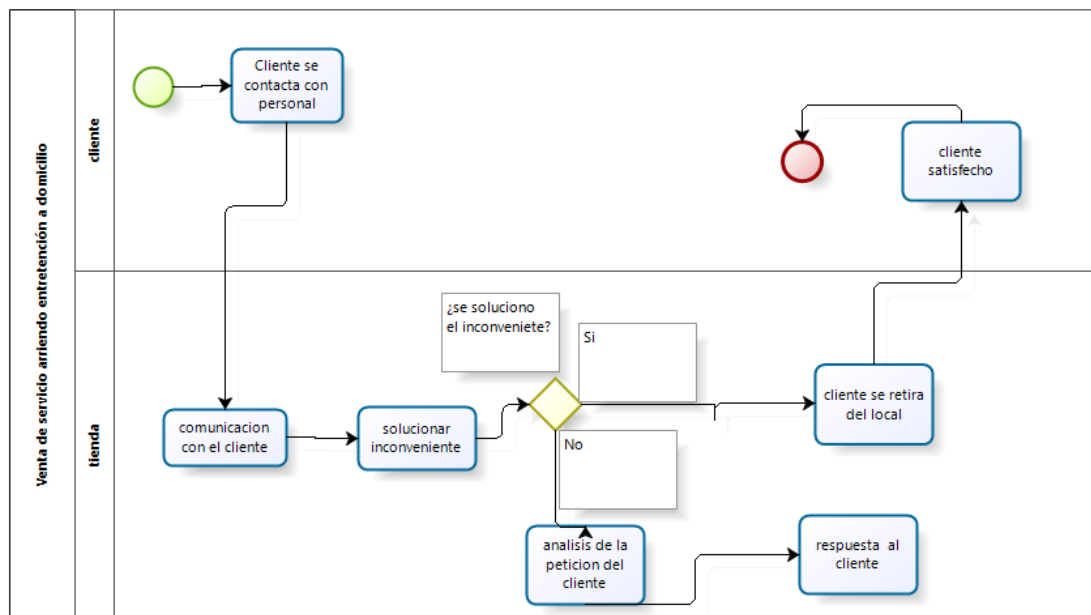


Fuente: Elaboración propia.

III.3.2 Proceso de postventa del servicio de entretenimiento a domicilio

En este proceso el cliente se comunicará con el personal de la empresa para poder solucionar cualquier tipo de inconveniente con el servicio o altercado, el personal encargado solucionara el problema, en el caso que así no sea, la petición será analizada con cautela y se entregara una respuesta en un plazo de tiempo estimado. Si el cliente pudo resolver su petición se retirará del recinto y quedará satisfecho con la resolución del problema existente.

Ilustración VI-12: Proceso de postventa del servicio de entretenimiento a domicilio.



III.4 Análisis de disponibilidad y costos de los suministros e insumos

III.4.1 Inversión en equipos

Corresponde a la primera inversión en activos fijos que se debe calcular para tener un funcionamiento eficiente dentro de la empresa. Para ello se reunirán los datos correspondientes que serán de gran ayuda para realizar el flujo de caja en el estudio financiero.

Equipos necesarios para la realización del servicio de entretenimiento a domicilio con aplicaciones de consolas y videojuegos, mostrando la cantidad específica para poder satisfacer la demanda esperada.

Tabla III-20: Inversión en equipos arriendo.

Balance de equipos			
Inventario	Cantidad	Costo	Costo total
PlayStation	12	\$199.000	\$2.388.000
Xbox one	12	\$200.000	\$2.400.000
Wii u	12	\$220.000	\$2.640.000
Maquinas arcade	10	\$240.000	\$2.400.000
Televisores	24	\$179.990	\$4.319.760
Realidad virtual	4	\$310.990	\$1.243.960
Total	74	\$1.349.980	\$15.971.720

Fuente: Elaboración propia.

Tabla XII-21: Inversión en utensilios necesarios de oficina.

Balance de equipos			
Oficina	Cantidad	Costo	Costo total
Computador de escritorio	4	\$299.990	\$1.199.960
Muebles de escritorio	4	\$159.990	\$639.960
Impresora multi funcional laser	1	\$115.990	\$115.990
Otros muebles	7	\$70.000	\$490.000
Total	16	\$645.960	\$2.445.910

Fuente: Elaboración propia.

Tabla XIII-22: Equipos de transporte de la empresa.

Balance de equipos			
Transporte	Cantidad	Costo	Costo total
Furgón Hyundai H1 Diesel	1	\$12.596.100	\$12.596.100
Total	1	\$12.596.100	\$12.596.100

Fuente: Elaboración propia.

III.4.2 Balance de personal

El proyecto requiere de la contratación de personal que cumpla con una función determinada dentro de la empresa, vendedores del servicio, personal encargado de la supervisión de los equipos, transporte y cargos específicos de rango mayor.

En la tabla se muestra el personal para el funcionamiento de la empresa, cabe destacar que el valor por trabajador corresponde a un valor de sueldo bruto, considerando el “total haberes” que incluye las cotizaciones de salud, AFP y seguro de cesantía.

Tabla XIV-23: Balance del personal de la empresa.

Balance de personal				
Cargo	Cantidad	Remuneración mensual unitaria	Remuneración total mensual	Remuneración anual total
Gerente general	1	\$1.200.000	\$1.200.000	\$14.400.000
Jefe del local	1	\$800.000	\$800.000	\$9.600.000
Contador externo	1	\$200.000	\$200.000	\$2.400.000
Vendedor	2	\$310.000	\$620.000	\$7.440.000
Personal de limpieza	1	\$280.000	\$280.000	\$3.360.000
Personal de terreno part time	10	\$130.000	\$1.300.000	\$15.600.000
total	16	\$2.920.000	\$4.400.000	\$52.800.000

Fuente: Elaboración propia.

Cabe mencionar que los vendedores recibirán una comisión del 1% por las ventas que realicen del servicio, como un incentivo para generar ventas para la empresa.

III.5 Estudio organizacional

El estudio organizacional busca determinar la capacidad operativa de la organización dueña del proyecto con el fin de conocer y evaluar fortalezas y debilidades y definir la estructura de la organización para el manejo de las etapas de inversión, operación y mantenimiento. Es decir, para cada proyecto se deberá determinar la estructura organizacional acorde con los requerimientos que exija la ejecución del proyecto y la futura operación.

III.5.1 Descripción del cargo

Dentro de la estructura organizacional de la empresa se identificarán cargos que tengan que liderar en los distintos procesos operacionales, comerciales y estratégicos, con el fin de cumplir la misión y visión del proyecto con eficiencia.

III.5.1.1 Gerente general

Es el cargo de mayor jerarquía dentro de la empresa, el cual tendrá las siguientes funciones:

- Planificación general de la empresa.
- Toma de decisiones de forma estratégica con el fin de cumplir objetivos.

- Relaciones comerciales con diversas empresas.
- Reuniones con el equipo de trabajo.
- Encargado del correcto funcionamiento de la empresa, utilizando los conocimientos necesarios.

Requisitos para el cargo de gerente general, es contar con una preparación como ingeniero y tener experiencia en el cargo de 3 años mínimos.

III.5.1.2 Jefe del local

Ejecutivo que cumple la función de coordinar y controlar todas las actividades u operaciones diarias de la empresa. Es un cargo que está bajo el gerente general y que tendrá una comunicación directa con él. Sus principales funciones son:

- Planificar y coordinar funciones y operaciones dentro de la empresa
- Revisar el stock de productos para satisfacer la demanda
- Revisar los estándares de calidad del servicio mediante evaluaciones semanales.
- Liderar a los empleados de la empresa

Requisitos para el cargo de jefe de local, es contar con un mínimo de 1 año de experiencia en gestión operacional.

III.5.1.3 Contador externo

Procesar, codificar y contabilizar los diferentes comprobantes por concepto de activos, pasivos, ingresos y egresos, mediante el registro numérico de la contabilización de cada una de las operaciones, así como la actualización de los soportes adecuados para cada caso, a fin de llevar el control sobre las distintas partidas que constituyen el movimiento contable y que dan lugar a los balances y demás reportes financieros. Algunas de sus funciones son:

- Llevar la contabilidad general de la empresa
- Verificar la situación financiera

Requisitos para el cargo de contador, es ser un contador general o auditor, técnico en contabilidad o similares.

III.5.1.4 Vendedores

Es el encargado de realizar las ventas de la empresa, utilizando diferentes estrategias. En este caso es un servicio de entretención a domicilio. Algunas funciones de los vendedores son:

- Asesorar a los clientes que acuden de forma presencial o mediante un contacto digital
- Mostrar las diferentes formas de pago y planes existentes según los requerimientos de los clientes
- Solucionar los problemas existentes con el servicio otorgado

Requerimientos del cargo, es tener conocimiento en videojuegos y consolas.

III.5.1.5 Personal de limpieza

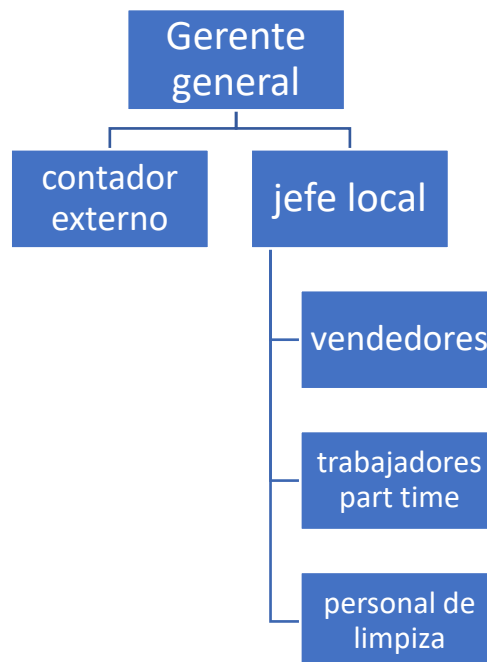
Personal encargado de mantener la higiene y el aseo dentro de la empresa, teniendo como objetivo mostrar una imagen grata hacia los clientes que acuden al local y que los trabajadores se sientan gratos en el entorno físico.

Requerimientos para el cargo, tener disponibilidad al trabajo.

Organigrama

Al realizar las especificaciones de los cargos dentro de la empresa, se procedió a realizar un organigrama con las diferentes dependencias dentro de la empresa, que incluye cargos a nivel jerárquico.

Ilustración VII-13: Organigrama de la empresa.



Fuente: Elaboración propia.

III.5.1.6 Inversión en suministros administrativos

Son los gastos necesarios para el funcionamiento de la empresa, los cuales tienen que ser costeados mensualmente.

Tabla III-24: Balance de gastos administrativos.

Balance de insumos		
Insumos	Costo mensual	Costo anual
Arriendo	\$120.000	\$1.440.000
Artículos de oficina	\$50.000	\$600.000
Agua	\$18.000	\$216.000
Energía eléctrica	\$70.000	\$840.000
Gas	\$19.000	\$228.000
Telefonía fija, móvil e internet	\$40.000	\$480.000
Patente comercial	\$11.663	\$140.076
Patente vehículo	\$17.798	\$213.576
Seguro vehículo	\$7.890	\$94.680
Mantenimiento vehículo	\$90.000	\$1.080.000
Total	\$444.351	\$5.332.332

Fuente: Elaboración propia

III.6 Estudio legal

Las Sociedades por Acciones (SpA) son un tipo de sociedad de capital caracterizada por su flexibilidad: otorga a los accionistas la facultad de regular libremente la casi totalidad de los aspectos de la sociedad. El rasgo jurídico más relevante de estas sociedades consiste en que ella puede tener derivativamente un solo accionista.

El artículo 424 del Código de Comercio que define estas sociedades, señala que “La sociedad por acciones es una persona jurídica creada por una o más personas mediante un acto de constitución perfeccionado cuya participación en el capital es representada por acciones”.

Principalmente para que la empresa comienza a funcionar, se describirán cinco principales pasos que son legalmente necesarios.

1. Constitución de la empresa
2. Inicio de actividades
3. Patente municipal
4. Contratos de trabajo
5. Apertura de cuenta bancaria

III.6.1 Constitución de la empresa

Es de suma importancia antes de iniciar operaciones en la empresa, definir la constitución legal de ella. La constitución legal de una

sociedad implica determinar bajo que normas y reglas estará sujeto su funcionamiento y a que tipo social y estructural deberá responder.

Antes de iniciar cualquier actividad comercial, es de suma importancia definir los aspectos principales que regirán a la nueva empresa, independiente del rubro o giro elegido. Para estos efectos es vital conocer las diversas figuras societarias existentes en el sistema legal, a fin de adoptar una decisión acertada respecto del tipo de sociedad a constituir, dado que la figura societaria que se elija dependerá finalmente de la estrategia de negocios del empresario, del monto de los aportes de capital, del perfil del inversionista, etc.

Características de la Sociedad por Acciones

Al momento de constituir una Sociedad por Acciones es importante que tengas presente las siguientes características:

1. Cualquier modificación que se pretenda realizar al estatuto de la Sociedad por Acciones deben ser acordadas en juntas de accionistas, pero no será necesaria esa junta de accionistas, si todos ellos suscriben una escritura pública de modificación.
2. En el evento que durante más de 90 días una Sociedad por Acciones tuviere más de 500 accionistas o bien más del 10% de su capital perteneciente a 100 o más accionistas, esa sociedad por acciones, se transformará en una Sociedad Anónima Abierta. La consecuencia de esto es que se deberá convocar a una junta de accionistas con el objeto de adecuar los estatutos sociales a las

normas de la ley de la SA. Por tanto, priman las normas de la SA por sobre los estatutos sociales.

3. Se debe llevar registro de accionistas, sin embargo, no es necesario emitir títulos si los accionistas así lo acordaren.
4. Se establece la posibilidad de existencia de distintas clases de acciones y la regla general, al igual que las Sociedades Anónimas, es que cada acción tendrá derecho a un voto. Pero el legislador ha permitido que haya acciones sin derecho a voto, o con derecho a voto parcial e incluso puede haber acciones con derecho a más de un voto.
5. Cualquier diferencia, conflicto o controversia que surja entre los socios, entre estos y los administradores, liquidadores o la sociedad total, debe ser resuelta a través de arbitraje. Y además debe señalarse el tipo de arbitraje, numero de árbitros y la forma de designarlos.
6. Si no se especifica, se entiende que el arbitraje será mixto y el árbitro designará la justicia ordinaria.
7. Todas las comunicaciones que deban existir entre la sociedad y sus accionistas, será aquel sistema establecido en los estatutos, es decir, existe libertad absoluta.
8. La responsabilidad de los accionistas se encuentra limitada al monto de sus aportes tal como ocurre en las Sociedades Anónimas.

La Sociedad por Acciones es un instrumento relativamente “nuevo” para constituirse como empresa, pero sin duda ha desplazado a la popular Sociedad de Responsabilidad limitada.

Persona natural

La persona natural o física son todos los ente de la especie humana que sólo por el hecho de existir las características dadas por el derecho desde el punto de vista jurídico que tienen como atributo que son domicilio, nacionalidad, etc. estas personas poseen un patrimonio personal que no se puede separar de su dueño y puede contraer nuevas obligaciones o derechos que pueden ser transferido entre unos y otros pero el patrimonio continuará vinculado indefinidamente a el individuo mientras persiste el patrimonio que es el único que las personas nunca pierden sea cual sea.

Persona jurídica

Se refiere a un ente ficticio, creado por la ley, que posee facultades para ejercer derechos y cumplir obligaciones. Como característica de las Personas Jurídicas, estas poseen un RUT que la identifica como únicas, independiente de sus miembros individualmente considerados.

La Persona Jurídica puede ser formada por una o más personas sean estas naturales o jurídicas, estando facultadas para realizar actividades con o sin fines de lucro. Fundamental es indicar que al

constituir una sociedad se forma una persona distinta de los socios individualmente considerados.

III.6.2 Inicio de actividades

Toda empresa constituida legalmente comienza su obligación tributaria una vez que inicia sus actividades. Dependiendo del tipo de empresa y/o actividad que realice deberá operar con diversos documentos, tales como boletas de honorarios, facturas, boletas de venta, libros contables, etc., cuya confección se sujeta a distintas formalidades, dependiendo del tipo de documento.

El Servicio de Impuestos Internos, institución encargada de recolectar y fiscalizar impuestos, puso al alcance de las contribuyentes versiones electrónicas, tanto de sus trámites como los documentos tributarios que requiera la sociedad en proceso de validarse jurídicamente. Sin embargo, es factible operar con documentos en formato físico, los cuales podrán adquirirse en una imprenta, sin perjuicio de su posterior legalización en el SII.

Los documentos tributarios que se deben timbrar son, entre otros: Facturas, boletas de ventas y servicios, boletas de honorarios, guías de despacho, facturas de compra, notas de débito, notas de crédito, pagares, libros de contabilidad, etc.

III.6.3 Patente municipal

Es generalmente otorgada por el Departamento de Patentes Municipales, la cual autoriza la realización de una actividad dentro de los límites de una comuna. Este trámite debe realizarse antes de instalar el local y no después.

Es muy importante que antes de arrendar o comprar un local o un terreno, que se destinara a uso comercial, se consulte el Plan Regulador de cada Municipio, para evitar clausuras. Este documento deberá ser solicitado por el dueño o representante legal en las oficinas de la Municipalidad correspondientes al domicilio de la empresa.

La documentación solicitada puede variar en cada Municipio, dependiendo de la especificidad del rubro empresarial. El arancel que se aplique variara según el Municipio y el rubro, pudiendo fluctuar entre un 0,25% y un 0,5% del capital inicial declarado por la Empresa.

Junto con esto, e independiente del rubro, se deberán pagar los derechos de aseo y publicidad, cuyos costos varían en cada municipio. En el caso particular de estos últimos, los valores dependen de la materialidad y dimensiones de letreros y afiches.

III.6.4 Contratos de trabajo

Toda empresa que comienza sus actividades requiere de la contratación de trabajadores, por lo tanto, es indispensable estar en

conocimiento de las condiciones bajo las cuales se realizan estos contratos laborales.

El Código del Trabajo establece y puntualiza los diversos tipos de contratos, sus salarios mínimos, pagos previsionales; condiciones que la empresa deberá cumplir a la hora de contratar personal. Es fundamental el conocimiento de la ley que lo regula para evitar problemas laborales posteriores, dicha información está disponible en las oficinas de la Dirección del Trabajo o en la página web.

Las diligencias laborales fundamentales corresponden a los llamados Trámites Previsionales, los cuales son:

- Afiliación AFP.
- El descuento obligatorio para salud, que corresponde a un 7% del sueldo bruto; sin perjuicio de que el empleado pueda pactar previamente con la institución un descuento mayor.
- Afiliación por parte de la empresa a una Caja de Compensación, la cual es voluntaria y no implica costo para ella ni para el trabajador.
- Afiliación por parte de la empresa a una institución de seguridad laboral, la cual, dependiendo del tipo de actividad, cobra una tasa de accidentabilidad cuyo pago corresponde al empleador. Las mutualidades son Asociación Chilena de Seguridad, Instituto de seguridad del Trabajo y mutual de seguridad. Los procesos de afiliación están explicitados en sus páginas web. En caso de que el empleador no elija alguna de las mutuales y ante la obligación de contar con un administrador del seguro de la Ley 16.744, las

cotizaciones y seguro de accidentes es cubierto por el Estado a través del Instituto de Seguridad Laboral.

III.6.5 Apertura de cuenta bancaria

Uno de los primeros y más importantes trámites es la apertura de una cuenta corriente a nombre de la sociedad, pues será uno de los principales instrumentos, que permitirá la entrega beneficios asociados a la seguridad y comodidad, además de facilitar las relaciones.

Otra alternativa es optar por una Cuenta Vista o Chequera Electrónica; ambas corresponden, en cierto modo, a una Cuenta Corriente sin Línea de Crédito ni talonario de cheques.

El tipo de cuenta y sus productos asociados dependerá, entre otras cosas, del nivel de facturación anual de la empresa. Esta característica determina el tamaño de la empresa, la que se clasificará de acuerdo con distintos criterios que utilicen los bancos.

En general, la apertura de Cuentas Bancarias no tiene costo; sin embargo, su uso afecta a los cobros de mantención e impuestos que decreta la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras (SBIF). Además, el mercado financiero pone a disposición de sus clientes una serie de instrumentos de financiamiento, dependiendo de la necesidad y tipo de empresa, entre los que se encuentran:

Crédito Directo

Corresponde a la operación de crédito mediante la cual el banco presta un monto de dinero que puede ser utilizado sin restricciones y ésta, a su vez, se compromete a pagos mensuales, que consideran capital y los intereses provenientes del crédito.

Leasing

Corresponde a una operación de crédito, que consiste en un contrato de arriendo entre la entidad involucrada y el cliente, cuya modalidad difiere del contrato de arriendo tradicional, en que al final del periodo el usuario puede optar por la compra, o bien devolver el bien.

IV. ESTUDIO ECONOMICO-FINANCIERO

El análisis económico-financiero en la empresa tiene como objetivos evaluar la evolución económica (la capacidad de generar beneficios) y financiera (la capacidad para atender adecuadamente los compromisos de pagos), las causas de los cambios en dicha situación, así como estimar y predecir, dentro de ciertos límites, la evolución futura de la situación económica y financiera para poder emitir un juicio crítico y razonado que permita la posible toma de decisiones posterior.

En este estudio tiene la función de poder expresar en términos monetarios todos los análisis realizados en el estudio técnico, mano de obra, equipos necesarios, materias primas, transporte, etc. Además, darnos a conocer la rentabilidad del proyecto, los riesgos asociados al comportamiento del mercado, análisis de la inversión y calcular la rentabilidad de la inversión.

Todos los cálculos realizados en este estudio están libres del impuesto sobre el valor agregado (IVA).

IV.1 Estudio económico

En este estudio se analizará la inversión inicial del proyecto, los costos fijos y variables, los ingresos del proyecto, se determinará la depreciación de los activos y las tasas asociadas al proyecto.

IV.1.1 Inversión inicial

Tabla XV-25: Inversión inicial del proyecto.

Tipo	Valor
Activo fijos	\$30.433.730
Activos intangibles	\$365.076
Total	\$30.798.806

Fuente: Elaboración propia

En esta tabla se muestra un resumen de la inversión inicial del proyecto, tomando en cuenta los activos tangibles (Consolas, Utensilios de oficina, Transporte, etc.) y los activos intangibles (Patentes y Concesión de la empresa)

IV.1.2 Ingresos

Tabla IV-26: Ingresos estimados.

Tasa de crecimiento	2%				
Estimación de ingresos					
Descripción	Años				
	1	2	3	4	5
Cantidad de arriendos	2041436	2082265	2123910	2166388	2209716
Demanda	519	529	539	550	561
Precio arriendo (\$)	\$180.000	\$180.000	\$180.000	\$180.000	\$180.000
Ingresos totales (\$)	\$93.420.000	\$95.220.000	\$97.020.000	\$99.000.000	\$100.980.000

Fuente: Elaboración propia

En esta tabla se observan los ingresos proyectados a cinco años, el cual es el horizonte del proyecto, estos tienen un crecimiento del 2%

anual, el cual es el crecimiento estimado del mercado para los próximos años. En este caso se proyectó los ingresos con el precio de arriendo más bajo.

IV.1.3 Costos fijos

Tabla XIV-27: Detalle costos fijos.

Costos fijos		
ítem	Monto mensual	Monto anual
Remuneración bruta	\$4.400.000	\$52.800.000
Activos intangibles	\$444.351	\$5.332.332
Total	\$4.844.351	\$58.132.332

Fuente: Elaboración propia

Tabla IV-28: Costos fijos anuales proyectados.

Año	1	2	3	4	5
costo anual Proyectado sin IVA	\$49.101.834	\$50.427.583	\$ 51.789.128	\$53.187.435	\$54.623.495

Fuente: Elaboración propia

En la tabla donde se detallan los costos fijos se tomaron en cuenta las remuneraciones brutas de los empleados de manera anual y mensual, todos los activos intangibles desarrollados en el capítulo anterior. En la siguiente tabla se detallan los costos fijos proyectados por años, con un aumento del 2,7% debido al IPC del año 2016.

IV.1.4 Costos variables

Tabla IV-29: Costos variables del proyecto.

Años	1	2	3	4	5
Demanda	519	529	539	550	561
Costo de arriendo a domicilio	\$5.000	\$5.000	\$5.000	\$5.000	\$5.000
Total	\$2.595.000	\$2.645.000	\$2.695.000	\$2.750.000	\$2.805.000

Fuente: Elaboración propia

En la tabla de costos variables, se consideró el costo de llevar el servicio de entretención a domicilio, en el cual se cobrará un adicional por el combustible del transporte utilizado y el uso de peajes por la utilización de carreteras para acudir al domicilio.

IV.1.5 Capital de trabajo

Tabla IV-30: Capital de trabajo.

Mes	1	2	3	4	5	6
Ingreso		\$ 3.600.000	\$ 3.960.000	\$ 3.960.000	\$ 4.500.000	\$ 4.860.000
Egreso	\$ 5.051.629	\$ 5.051.629	\$ 5.051.629	\$ 5.051.629	\$ 5.051.629	\$ 5.051.629
Saldo	\$-5.051.629	\$-1.451.629	\$-1.091.629	\$-1.091.629	\$ -551.629	\$ -191.629
Sald. Acum	\$-5.051.629	\$-6.503.258	\$-7.594.887	\$-8.686.516	\$-9.238.145	\$-9.429.774
Mes	7	8	9	10	11	12
Ingreso	\$ 5.940.000	\$ 6.660.000	\$ 7.020.000	\$ 7.560.000	\$ 7.560.000	\$ 7.740.000
Egreso	\$ 5.051.629	\$ 5.051.629	\$ 5.051.629	\$ 5.051.629	\$ 5.051.629	\$ 5.051.629
Saldo	\$ 888.371	\$ 1.608.371	\$ 1.968.371	\$ 2.508.371	\$ 2.508.371	\$ 2.688.371
Sald. Acum	\$-8.541.403	\$-6.933.032	\$-4.964.661	\$-2.456.290	\$ 52.081	\$ 2.740.452

Fuente: Elaboración propia

Para calcular el capital de trabajo se utiliza el método del déficit acumulado máximo, el cual se calculan los ingresos y egresos que tendrá el proyecto durante el primer año, esto con el fin de calcular un saldo acumulado, el periodo que presente el déficit más grande representa el capital de trabajo que necesitará el proyecto.

En este caso el periodo que representa el mayor déficit es el mes número 6 con un valor de \$9.429.774, el cual representa el capital de trabajo necesario para la realización del proyecto.

IV.1.6 Ganancia o pérdida de capital

Tabla IV-31: Ganancia o perdida de capital.

Activo	Cantidad	Precio	Valor residual	V. Libro	Ganancia capital
PlayStation	12	\$ 119.400	\$ 1.432.800	\$ -	\$1.432.800
Xbox one	12	\$ 120.000	\$ 1.440.000	\$ -	\$1.440.000
Wii u	12	\$ 132.000	\$ 1.584.000	\$ -	\$1.584.000
Maquinas arcade	10	\$ 144.000	\$ 1.440.000	\$ -	\$1.440.000
Televisores	24	\$ 107.994	\$ 2.591.856	\$ -	\$2.591.856
Realidad virtual	4	\$ 186.594	\$ 746.376	\$ -	\$746.376
Computador de escritorio	4	\$ 179.994	\$ 719.976	\$ -	\$719.976
Muebles de escritorio	4	\$ 95.994	\$ 383.976	\$91.423	\$292.553
Impresora multi funcional laser	1	\$ 69.594	\$ 69.594	\$ -	\$69.594
Otros muebles	7	\$ 42.000	\$ 294.000	\$70.000	\$224.000
Furgón Hyundai H1 diesel	1	\$ 7.557.660	\$ 7.557.660	\$1.799.443	\$5.758.217
Total			\$ 18.260.238	\$1.960.866	\$16.299.372

Fuente: Elaboración propia

Tabla IV-32: Depreciación de los activos.

Activo	Monto	Cantidad	Monto total	Vida útil	Depreciación	Depreciación acumulada	Valor libro
PlayStation	\$ 199.000	12	\$ 2.388.000	6	\$ 398.000	\$ 2.388.000	\$ -
Xbox one	\$ 200.000	12	\$ 2.400.000	6	\$ 400.000	\$ 2.400.000	\$ -
Wii u	\$ 220.000	12	\$ 2.640.000	6	\$ 440.000	\$ 2.640.000	\$ -
Maquinas arcade	\$ 240.000	10	\$ 2.400.000	6	\$ 400.000	\$ 2.400.000	\$ -
Televisores	\$ 179.990	24	\$ 4.319.760	6	\$ 719.960	\$ 4.319.760	\$ -
Realidad virtual	\$ 310.990	4	\$ 1.243.960	6	\$ 207.327	\$ 1.243.960	\$ -
Computador de escritorio	\$ 299.990	4	\$ 1.199.960	6	\$ 199.993	\$ 1.199.960	\$ -
Muebles de escritorio	\$ 159.990	4	\$ 639.960	7	\$ 91.423	\$ 548.537	\$ 91.423
Impresora multi funcional laser	\$ 115.990	1	\$ 115.990	3	\$ 38.663	\$ 231.980	\$ -
Otros muebles	\$ 70.000	7	\$ 490.000	7	\$ 70.000	\$ 420.000	\$ 70.000
Furgón Hyundai H1 Diesel	\$ 12.596.100	1	\$ 12.596.100	7	\$ 1.799.443	\$ 10.796.657	\$ 1.799.443
Total	\$ 14.592.050		\$ 30.433.730		\$ 4.764.809	\$ 28.588.854	\$ 1.960.866

Fuente: Elaboración propia

En la primera tabla podemos observar el valor residual del proyecto y se liquidan los activos al 60% de su valor de compra, con esto se obtiene una ganancia de \$16.299.372. En la tabla posterior se muestra la depreciación de los activos cada año y el valor libro luego de 5 años.

IV.1.7 Tasa costo de capital

La tasa costo de capital es el rendimiento requerido sobre los distintos tipos de financiamiento, en el caso del proyecto en base a una deuda y capital propio. El costo capital se calcula a través de costo de capital promedio ponderado o WACC:

$$K_o = K_d * \frac{D}{A} + K_e * \frac{P}{A}$$

Donde:

- K_d : costo de deuda adquirida
- D : deuda financiera contraída
- A : activos del negocio
- K_e : retorno exigido al patrimonio
- P : patrimonio

Para calcular la tasa, primero se calculará la tasa de costo patrimonial, la que se determinará a través de método CAMP:

$$K_e = R_f + (R_m - R_f) * B$$

Donde:

- R_f : tasa libre de riesgo, como documento de inversión del estado
- R_m : rentabilidad del mercado
- B : riesgo del portafolio de mercado

Tabla IV-33: Valores CAMP.

Termino	Valor
Rf (BCU 6 años)	1,72
Beta	0,89
Rm	4,50%
Ke	4,2%

Fuente: Elaboración propia

En la tabla se muestran los valores de cada término del CAPM. La tasa Rf es la tasa libre de riesgo que es la tasa de los bonos BCU 5 años, el beta es el factor de riesgo del mercado del proyecto, el beta del proyecto es de 0,89, este beta está des apalancado ya que se eliminó el riesgo financiero propio de la estructura de financiamiento de la empresa. La rentabilidad del mercado se calculó en base a la rentabilidad del IGPA durante los últimos 10 años. Lo que resulta una tasa de costo patrimonial del 4,2%.

IV.1.8 Flujo de caja

Tabla IV-34: Flujo de caja sin préstamo.

Año	0	1	2	3	4	5
Ingreso por Venta		63.360.000	\$ 95.220.000	\$ 97.020.000	\$ 99.000.000	\$ 100.980.000
Costos variables		\$ - 1.760.000	\$ - 2.645.000	\$ - 2.695.000	\$ - 2.750.000	\$ - 2.805.000
margen Operacional		61.600.000	92.575.000	94.325.000	96.250.000	98.175.000
costos Fijos		\$ - 49.101.834	\$ - 50.427.583	\$ - 51.789.128	\$ - 53.187.435	\$ - 54.623.495
Intereses						
Depreciación		-\$ 4.764.809	-\$ 4.764.809	-\$ 4.764.809	-\$ 4.764.809	-\$ 4.764.809
Ganancia de Capital						\$ 16.299.372
Perdida del Ejercicio Anterior						
Utilidad antes de Impuestos		\$ 7.733.357	\$ 37.382.608	\$ 37.771.063	\$ 38.297.756	\$ 55.086.068
Impuesto 27%		\$ 2.088.006	\$ 10.093.304	\$ 10.198.187	\$ 10.340.394	\$ 14.873.238
Utilidad después de impuesto		\$ 5.645.351	\$ 27.289.304	\$ 27.572.876	\$ 27.957.362	\$ 40.212.830
Depreciación		4764809	4764809	4764809	4764809	4764809
Ganancia de Capital						-\$ 16.299.372
Perdida del Ejercicio Anterior						
Flujo operacional		\$ 10.410.160	\$ 32.054.113	\$ 32.337.685	\$ 32.722.171	\$ 28.678.267
Inversión	-52358657					
Capital de Trabajo	-9.429.774					
Recuperación Capital de Trabajo						\$9.429.774
Préstamo						
amortización						
Flujo No Operacional	-\$ 61.788.431	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 38.108.041
Flujo de Caja	-\$ 61.788.431	\$ 10.410.160	\$ 32.054.113	\$ 32.337.685	\$ 32.722.171	\$ 66.786.308
Flujo de Caja Descontado	-\$ 61.788.431	\$ 9.990.556	\$ 29.522.173	\$ 28.582.866	\$ 27.756.917	\$ 54.368.686
Valor Actual Neto (VAN)	\$ 88.432.768					
TIR	36%					
Tasa de descuentos	4,2%		Payback	3 años		

Fuente: Elaboración propia

En esta tabla se observa el flujo de caja proyectado sin préstamo, el cual se obtiene un VAN de \$88.423.768, esto quiere decir que el patrimonio aumentara en esta cantidad. Además, se obtuvo una TIR de un 36% y un Payback de 3 años.

IV.2 Evaluación financiera

Se estudian las distintas fuentes de financiamiento que pueda obtener el proyecto, para así obtener mejores rentabilidades. Es por esto por lo que se financiara el 55% de los activos del negocio con un crédito del Banco Estado.

IV.2.1 Préstamo

Se simula un crédito del Banco Estado de un monto de \$21.924.927 esto representa el 55% de los activos del negocio.

Tabla IV-35: Simulación crédito.

Concepto	Valor
Valor cuota	\$ 7.493.720
Tasa interés mensual	0,138
Monto solicitado	\$21.924.927
Plazo del crédito	4 años
Costo total del crédito	\$29.974.880

Fuente: Elaboración propia

Esta tabla muestra la simulación del crédito a solicitar con una cuota de \$ 7.493.720.

Tabla IV-36: Amortización e interés.

Periodo	Monto	Interés	Amortización	Saldo
1	\$ 21.924.927	\$ 3.025.640	\$ 4.468.080	\$17.456.847
2	\$ 17.456.847	\$ 2.409.045	\$ 5.084.675	\$12.372.172
3	\$ 12.372.172	\$ 1.707.360	\$ 5.786.360	\$ 6.585.812
4	\$ 6.585.812	\$ 908.842	\$ 6.584.878	\$ 934

Fuente: Elaboración propia

En la tabla se muestra la cuota anual y que monto de la cuota corresponde a la amortización y al interés por periodo para luego incluirlos en el flujo de caja.

IV.2.2 Tasa de descuento y flujo de caja

Tabla IV-37: Tasa de descuento con préstamo.

Termino	Valor
Deuda	\$21.924.927
Activos del negocio	\$39.863.504
Patrimonio	\$17.938.577
Tasa de deuda K_d	0,138
Tasa de costo patrimonial K_e	4,20%
K_0	9,50%

Fuente: Elaboración propia

En la tabla se muestra la tasa de descuento si los activos del negocio se financian con un préstamo del 55% de los activos del negocio, esta es de un 9,5%.

Tabla IV-38: Flujo de caja con préstamo.

Año	0	1	2	3	4	5
Ingreso por Venta		63.360.000	\$ 95.220.000	\$ 97.020.000	\$ 99.000.000	\$100.980.000
Costos variables		\$ - 1.760.000	\$ - 2.645.000	\$ - 2.695.000	\$ - 2.750.000	\$ -2.805.000
margen Operacional		61.600.000	92.575.000	94.325.000	96.250.000	98.175.000
costos Fijos		\$- 49.101.834	\$- 50.427.583	\$- 51.789.128	\$- 53.187.435	\$ - 54.623.495
Intereses		\$ - 3.025.340	\$ - 2.409.045	\$ - 1.707.360	\$ - 908.842	
Depreciación		-\$ 4.764.809	-\$ 4.764.809	-\$ 4.764.809	-\$ 4.764.809	-\$ 4.764.809
Ganancia de Capital						\$ 16.299.372
Perdida del Ejercicio Anterior						
Utilidad antes de Impuestos		\$ 4.708.017	\$ 34.973.563	\$ 36.063.703	\$ 37.388.914	55.086.068
Impuesto 27%		\$ 1.271.165	\$ 9.442.862	\$ 9.737.200	\$ 10.095.007	\$ 14.873.238
Utilidad después de impuesto		\$ 3.436.852	\$ 25.530.701	\$ 26.326.503	\$ 27.293.907	\$ 40.212.830
Depreciación		4764809	4764809	4764809	4764809	4764809
Ganancia de Capital						-\$ 16.299.372
Perdida del Ejercicio Anterior						
Flujo operacional		\$ 8.201.661	\$ 30.295.510	\$ 31.091.312	\$ 32.058.716	\$ 28.678.267
Inversión	-30433730					
Capital de Trabajo	-9.429.774					
Recuperación Capital de Trabajo						9.429.774
Préstamo	21924927					
amortización		-4468080	-5084675	-5786360	-6584878	
Flujo No Operacional	-\$ 17.938.577	-\$ 4.468.080	-\$ 5.084.675	-\$ 5.786.360	-\$ 6.584.878	9.429.774
Flujo de Caja	-\$ 17.938.577	\$ 3.733.581	\$ 25.210.835	\$ 25.304.952	\$ 25.473.838	\$ 38.108.041
Flujo de Caja Descontado	-\$ 17.938.577	\$ 3.409.663	\$ 21.026.113	\$ 19.273.614	\$ 17.718.947	\$ 24.207.282
Valor Actual Neto (VAN)	\$ 67.697.042					
TIR	81%					
			Payback	2 años		
Tasa de descuentos	9,5%					

Fuente: Elaboración propia

En la tabla se muestra el flujo de caja proyectado con préstamo, en el cual se obtiene un VAN de \$67.697.042, esto quiere decir que el patrimonio aumenta en esa cantidad, además, se obtuvo una TIR de un 81% y un Payback de 2 años, por lo que el proyecto es rentable.

IV.3 Analisis de sensibilidad

Se realizará un análisis de sensibilidad tomando en cuenta primero que la demanda disminuye un 15%, este es un escenario pesimista, en el segundo análisis el precio disminuirá un 30%, el cual también es un escenario pesimista, en el caso que la competencia decida disminuir sus precios por competitividad.

IV.3.1 Escenario pesimista disminución de la demanda

Tabla IV-39: Flujo de caja disminución demanda.

Año	0	1	2	3	4	5
Ingreso por Venta		63.360.000	\$ 80.937.000	\$ 82.467.000	\$ 84.150.000	\$ 85.833.000
Costos variables		\$ - 1.760.000	\$ - 2.645.000	\$ - 2.695.000	\$ - 2.750.000	\$ - 2.805.000
margen Operacional		61.600.000	78.292.000	79.772.000	81.400.000	83.028.000
costos Fijos		\$- 49.101.834	\$- 50.427.583	\$- 51.789.128	\$- 53.187.435	\$- 54.623.495
Intereses		\$ - 3.025.340	\$ - 2.409.045	\$ - 1.707.360	\$ - 908.842	
Depreciación		\$ - 4.764.809	\$ - 4.764.809	\$ - 4.764.809	\$ - 4.764.809	\$ - 4.764.809
Ganancia de Capital						\$ 16.299.372
Perdida del Ejercicio Anterior						
Utilidad antes de Impuestos		\$ 4.708.017	\$ 20.690.563	\$ 21.510.703	\$ 22.538.914	\$ 39.939.068
Impuesto 27%		\$ 1.271.165	\$ 5.586.452	\$ 5.807.890	\$ 6.085.507	\$ 10.783.548
Utilidad después de impuesto		\$ 3.436.852	\$ 15.104.111	\$ 15.702.813	\$ 16.453.407	\$ 29.155.520
Depreciación		4764809	4764809	4764809	4764809	4764809
Ganancia de Capital						\$ - 16.299.372
Perdida del Ejercicio Anterior						
Flujo operacional		\$ 8.201.661	\$ 19.868.920	\$ 20.467.622	\$ 21.218.216	\$ 17.620.957
Inversión	-30433730					

Capital de Trabajo	-9,429.774					
Recuperación Capital de Trabajo						9,429.774
Préstamo	21924927					
amortización		-4468080	-5084675	-5786360	-6584878	
Flujo No Operacional	-\$ 17.938.577	-\$ 4.468.080	-\$ 5.084.675	-\$ 5.786.360	-\$ 6.584.878	9,429.774
Flujo de Caja	-\$ 17.938.577	\$ 3.733.581	\$ 14.784.245	\$ 14.681.262	\$ 14.633.338	\$ 27.050.731
Flujo de Caja Descontado	\$ - 17.938.577	\$ 3.409.663	\$ 12.330.222	\$ 11.182.040	\$ 10.178.574	\$ 17.183.373
Valor Actual Neto (VAN)	\$ 36.345.295					
TIR	55%					
Tasa de descuentos	9,5%		Payback	3 años		

Fuente: Elaboración propia

En esta tabla de flujo de caja con una disminución de la demanda en un 15% se puede observar que el VAN disminuirá a \$36.345.295 y la TIR a un 55%. A pesar de que la demanda disminuya, el proyecto incrementa en 36 millones su patrimonio, pero recupera la inversión a 3 años.

IV.3.2 Escenario pesimista el precio disminuye un 30%

Tabla IV-40: Flujo de caja disminución de precio.

Año	0	1	2	3	4	5
Ingreso por Venta		63.360.000	\$ 66.654.000	\$ 67.914.000	\$ 69.300.000	\$ 70.686.000
Costos variables		\$ - 1.760.000	\$ - 2.645.000	\$ - 2.695.000	\$ - 2.750.000	\$ - 2.805.000
margen Operacional		61.600.000	64.009.000	65.219.000	66.550.000	67.881.000
costos Fijos		\$ - 49.101.834	\$ - 50.427.583	\$ - 51.789.128	\$ - 53.187.435	\$ - 54.623.495
Intereses		\$ - 3.025.340	\$ - 2.409.045	\$ - 1.707.360	\$ - 908.842	
Depreciación		- 4.764.809	- 4.764.809	- 4.764.809	- 4.764.809	- 4.764.809
Ganancia de Capital						\$ 16.299.372
Perdida del Ejercicio Anterior						
Utilidad antes de Impuestos		\$ 4.708.017	\$ 6.407.563	\$ 6.957.703	\$ 7.688.914	24.792.068
Impuesto 27%		\$ 1.271.165	\$ 1.730.042	\$ 1.878.580	\$ 2.076.007	\$ 6.693.858
Utilidad después de impuesto		\$ 3.436.852	\$ 4.677.521	\$ 5.079.123	\$ 5.612.907	\$ 18.098.210
Depreciación		4764809	4764809	4764809	4764809	4764809
Ganancia de Capital						- 16.299.372
Perdida del Ejercicio Anterior						
Flujo operacional		\$ 8.201.661	\$ 9.442.330	\$ 9.843.932	\$ 10.377.716	\$ 6.563.647
Inversión	-30433730					
Capital de Trabajo	-9.429.774					
Recuperación Capital de Trabajo						9.429.774
préstamo	21924927					
amortización		-4468080	-5084675	-5786360	-6584878	
Flujo No Operacional	- 17.938.577	- 4.468.080	- 5.084.675	- 5.786.360	- 6.584.878	9.429.774
Flujo de Caja	- 17.938.577	\$ 3.733.581	\$ 4.357.655	\$ 4.057.572	\$ 3.792.838	\$ 15.993.421
Flujo de Caja Descontado	- 17.938.577	\$3.409.663	\$3.634.332	\$3.090.465	\$2.638.200	\$10.159.46
Valor Actual Neto (VAN)	\$ 4.993.548					
TIR	18%					
			Payback	5 años		

Tasa de descuentos	9,5%					
---------------------------	------	--	--	--	--	--

Fuente: Elaboración propia

En esta tabla se muestra que es lo que ocurre si es que el precio disminuye en un 30%, se puede observar que el VAN disminuye a 5 millones aproximadamente y la TIR a un 18%, este escenario está bajo análisis debido a que la competencia podría bajar sus precios como forma de ventaja competitiva y el proyecto disminuiría su rentabilidad, la inversión sería recuperada a 5 años, por lo que bajar los precios es una medida compleja y de alto riesgo, por ende, la diferenciación del servicio es fundamental, que el público esté dispuesto a pagar un poco más y a cambio tener un servicio de mejor calidad.

V. Conclusiones

El mercado de los videojuegos ha sufrido un cambio de paradigma en los últimos años, y las cifras respaldan el fenómeno local. Hoy, en Chile hay más de 7,7 millones de jugadores, entre quienes poseen consolas, juegan en celular o en computador, según un estudio de 2014 de la consultora especializada en videojuegos Newzoo, lo que habla de una conducta instalada a nivel nacional. De esos, cuatro millones pagan por sus juegos. El resto los obtiene gratis, principalmente a través del modelo “free to play” que se propaga por juegos de celular y de Facebook. Se observa entonces un alza marcada respecto al consumo de esta industria, transformándose en una actividad que se ha vuelto transversal en la población.

la industria va a pasos agigantados hacia la tecnología e innovación. El mercado de consolas está en un buen momento, tendiendo al alza debido al inicio de una nueva generación de consolas como PS4 y Xbox One, incluso Wii U de Nintendo, que está teniendo un renacimiento de ventas, existiendo en paralelo a los lanzamientos de otras consolas.

En la actualidad los videojuegos están por sobre la industria del cine y de la música en el mercado. Se proyecta que entre 2016 y 2017 superen los 100 billones de dólares en ingresos globales, por lo cual no hay discusión respecto al tamaño y proyección de mercado.

La empresa de servicio de entretenimiento a domicilio con aplicación de consolas y videojuegos tiene como objetivo otorgar una experiencia entretenida, didáctica e innovadora para las distintas edades. El servicio consiste en llevar a domicilio el equipo de entretenimiento que el cliente pidió mediante vía telefónica o redes sociales, luego se piden todos

los datos correspondientes del cliente, como la dirección, su teléfono, forma de pago y datos personales.

Resultados esperados para la empresa de servicios de entretenimiento a domicilio con aplicación de consolas y videojuegos son, poder entregar un servicio de calidad con una experiencia única e innovadora hacia los clientes que opten por solicitar nuestros servicios en sus diferentes aplicaciones, Consiguiendo ser una empresa competitiva y con altos estándares de calidad, que tenga como objetivo, ser una de las mejores en entretenimiento e innovación del país, logrando una rentabilidad optima y un aumento patrimonial.

La importancia que tiene la realización del proyecto es poder desarrollar una empresa que cumpla con la función de llevar la entretenimiento del mundo de los videojuegos a domicilio, entregando una experiencia única a sus clientes sin tener que salir de sus casas ni viajar a algún lugar determinado, mediante el arriendo de los equipos de entretenimiento solicitados.

Es importante otorgar un servicio que tenga las capacidades necesarias para poder fidelizar a los clientes, debido a que la competencia existente en la región metropolitana y en país entero es de mediana intensidad, por ende, lograr ser la mejor empresa en este rubro es de gran valor. La competencia es fundamental para poder desarrollar variadas estrategias de diferenciación, que ayuden a la empresa a posicionarse y situarse en el mercado con gran fuerza. La compañía con la cual se busca competir tiene por nombre ROUNDONE, esta empresa otorga un servicio de similares características, pero no cuenta con el reconocimiento general

del publico gamer, es por esto que existen grandes chances de ser conocidos y preferidos en este rubro.

En Chile existe una gran cantidad de personas de distintas edades que juegan videojuegos, de los cuales la gran mayoría son personas de 18 a 39 años con un poder adquisitivo mayor, por ende, lo que se busca es complacer a la comunidad gamer con un servicio que cumpla con las expectativas de los clientes, para esto, es necesario llevar a cabo una estructuración de negocio adecuada, con el fin de lograr una buena aceptación por parte de los clientes hacia el servicio otorgado.

En la parte final, se realizará un estudio de mercado completo, el cual servirá como apoyo para la toma de decisiones, una cuantificación de la demanda y saber con claridad cuáles serán los distribuidores del negocio. Se realizarán estudios para saber cuáles son los beneficios del proyecto y el comportamiento de los costos asociados, también se utilizará las cuatro "P" en el plan de marketing, para tener en cuenta los factores claves del éxito comercial del proyecto, los cuales son, producto, precio, plaza y promoción.

Las cinco fuerzas de Porter serán necesarias en esta etapa del proyecto para poder saber cuál será el nivel de competencia dentro de la industria y poder desarrollar de forma posterior una estrategia de negocio que sea adecuada y óptima para el servicio otorgado por la empresa. Además, se construyó una matriz FODA, con el fin de saber la situación real de la organización, determinando las ventajas competitivas de la empresa bajo análisis y la estrategia genérica a emplear por la misma que más convenga en función de las características propias y de las del mercado en que se está desarrollando.

En este estudio se contemplaron los aspectos técnicos operativos necesarios en el uso eficiente de los recursos disponibles para la producción de un bien o servicio deseado y en el cual se analizan la determinación del tamaño óptimo del lugar de producción, localización, instalaciones y organización requeridos.

La importancia de este estudio se deriva de la posibilidad de llevar a cabo una valorización económica de las variables técnicas del proyecto, que permitan una apreciación exacta o aproximada de los recursos necesarios para el proyecto; además de proporcionar información de utilidad al estudio económico-financiero.

Todo estudio técnico tiene como principal objetivo el demostrar la viabilidad técnica del proyecto que justifique la alternativa técnica que mejor se adapte a los criterios de optimización.

El estudio financiero tiene la función de poder expresar en términos monetarios todos los análisis realizados en el estudio técnico, mano de obra, equipos necesarios, materias primas, transporte, etc. Además, darnos a conocer la rentabilidad del proyecto, los riesgos asociados al comportamiento del mercado, análisis de la inversión y calcular la rentabilidad de la inversión.

En el estudio financiero se pudo observar los diferentes flujos de caja realizados, el primero fue el flujo de caja proyectado sin préstamo, el cual se obtiene un VAN de \$88.423.768, esto quiere decir que el patrimonio aumentara en esta cantidad. Además, se obtuvo una TIR de

un 36% y un Payback de 3 años. el flujo de caja proyectado con préstamo, en el cual se obtiene un VAN de \$67.697.042, esto quiere decir que el patrimonio aumenta en esa cantidad, además, se obtuvo una TIR de un 81% y un Payback de 2 años, por lo que el proyecto es rentable.

Se realizó un análisis de sensibilidad tomando en cuenta primero que la demanda disminuye un 15%, este es un escenario pesimista, en el segundo análisis el precio disminuirá un 30%, el cual también es un escenario pesimista, en el caso que la competencia decida disminuir sus precios por competitividad.

En este flujo de caja con una disminución de la demanda en un 15% se puede observar que el VAN disminuirá a \$36.345.295 y la TIR a un 55%. A pesar de que la demanda disminuya, el proyecto incrementa en 36 millones su patrimonio, pero recupera la inversión a 3 años.

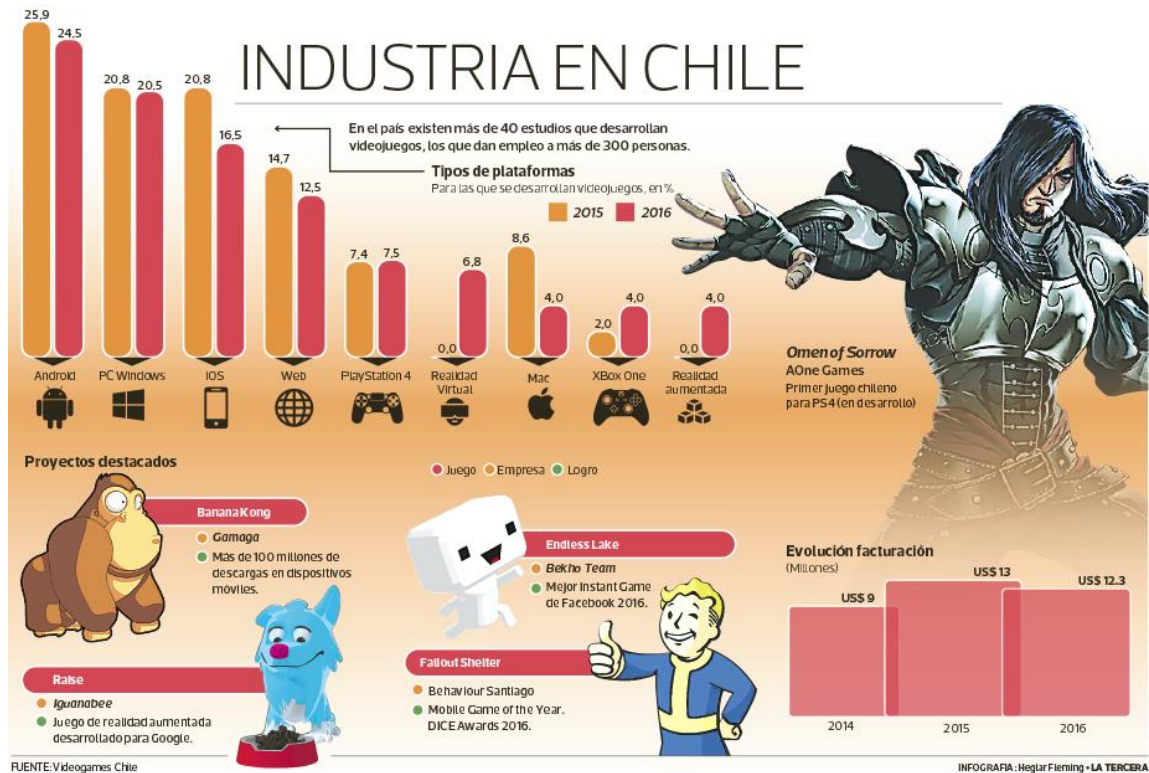
En el último se pudo observar que ocurre si es que el precio disminuye en un 30%, se puede observar que el VAN disminuye a 5 millones aproximadamente y la TIR a un 18%, este escenario está bajo análisis debido a que la competencia podría bajar sus precios como forma de ventaja competitiva y el proyecto disminuiría su rentabilidad, la inversión sería recuperada a 5 años, por lo que bajar los precios es una medida compleja y de alto riesgo, por ende, la diferenciación del servicio es fundamental, que el público esté dispuesto a pagar un poco más y a cambio tener un servicio de mejor calidad.

Por último, se logró concluir que los objetivos propuestos anteriormente se cumplieron de manera exitosa, en alineamiento con la

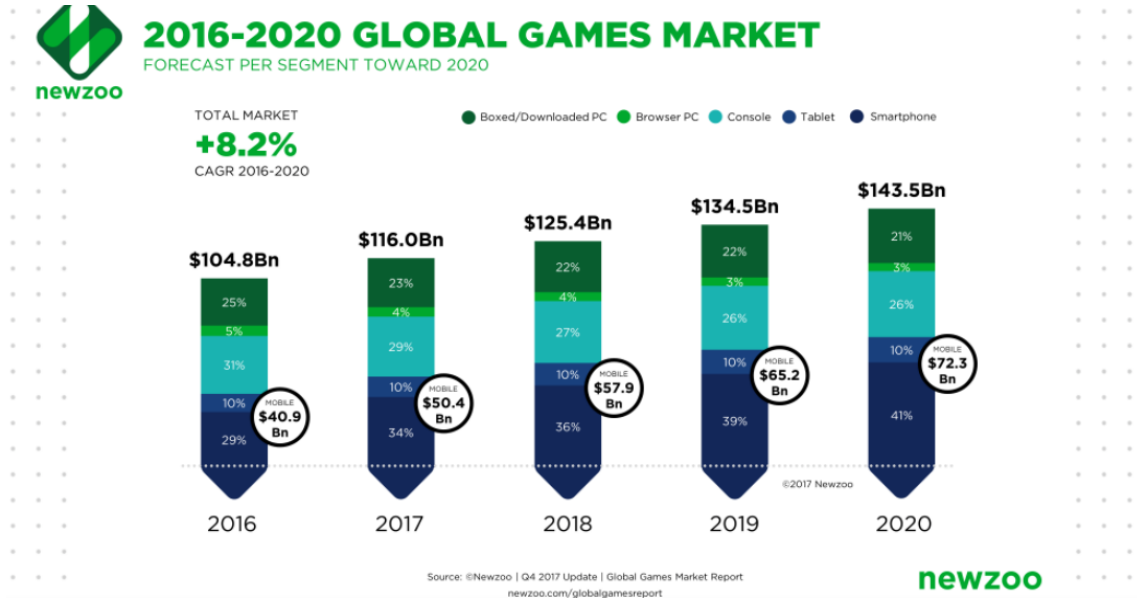
metodología que se utilizó fue de gran ayuda para llegar a la siguiente conclusión, se recomienda la realización y ejecución de este proyecto ya que ser factible y rentable, esto quiere decir que tendrá la capacidad de sustentar los flujos e incrementar el esperado patrimonio por los socios del proyecto.

VI. Anexos

Mercado de los videojuegos en Chile.



Estimación del mercado global videojuegos.



Mercado global de los videojuegos porcentual.



Ingresos, Jugadores y Cuota de mercado videojuegos.



Ingresos por juegos de las principales empresas.

LOS INGRESOS POR JUEGOS DE LAS 25 PRINCIPALES EMPRESAS PÚBLICAS AUMENTAN UN 22% A \$ 42.0 MIL MILLONES EN EL PRIMER SEMESTRE DE 2017



Tom Wijman
Market Consultant

- Las 25 empresas públicas más importantes por ingresos de juegos generaron \$ 41,4 mil millones en el primer semestre de 2017, + 20% en comparación con el primer semestre de 2016.
- Tencent (n.º 1) registró un asombroso aumento del 50% en los ingresos para llegar a \$ 7.4 mil millones en el primer semestre de 2017.
- Nintendo (n.º 11) y TakeTwo Interactive (n.º 13) ganaron cuatro y tres puestos, respectivamente, lo que los convierte en los que más rápido se elevan entre los primeros 25.



Tencent



Sony



Activision Blizzard



VII. Bibliografía

- PORTER, M. E. (1980) Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. Ed. Pirámides.
- PORTER, M. E. (1985) Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. Ed. Continental.
- Instituto Nacional de Estadísticas, (2017) índices socioeconómicos Disponible vía web en: <http://www.ine.cl>
- Reforma tributaria, reforma tributaria, (2017) Disponible vía web en: <http://www.reformatributaria.gob.cl/principalesmodificaciones>.
Html
- Servicio de Impuestos Internos (2013). Dólar observado 2013. Disponible vía web en: <http://www.sii.cl/pagina/valores/dolar/dolar2013.htm>